إدارة الفعاليات

معد الحقيبة

أ. تركي بن علي آل رشيد

المراجعة العلمية

أ. سليمان بن عبيد العنزي

أ. علي بن هزاع المطيري



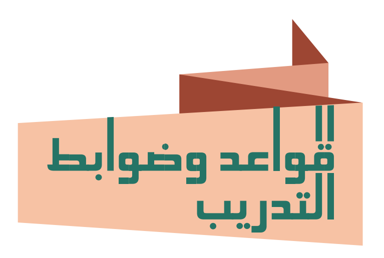
التطويرات التي تمت على حقيبة البرنامج

رمز البرنامج	اسم البرنامج	النسخة	اسم المعد / المطور
١/٩٨٨	إدارة الفعاليات	١	بهيه ابراهيم عبدالله التويجري
٢/٩٨٨	إدارة الفعاليات	٢	تركي علي منير ال رشيد

عدد النسخ : ٢

ملاحظة : يعتبر من عمل على النسخة الأولى كمعد للحقيبة ومن عملوا على باقي النسخ كمطورين لها





عزيزي المتدرب، يسر معهد الإدارة العامة التحاقك بهذا البرنامج، ويأمل أن يعود ذلك بالفائدة والتحصيل الجيد. وحرصاً من المعهد على جودة التدريب يدعوك لقراءة الضوابط التالية:

الفترة الزمنية للتدريب:

يبدأ التدريب يومياً في تمام الساعة الثامنة صباحاً وحتى الساعة الثانية وعشر دقائق ظهراً.

الانضباط والالتزام:

تهدف سياسة معهد الإدارة العامة إلى تحقيق الجودة في العملية التدريبية، وأن يحرص المتدرب على مواعيد بدء وانتهاء الجلسات التدريبية، بحيث يكرس كل وقته وجهده للاستفادة من البرنامج.

وفي حالات الغياب أو الانقطاع عن التدريب تنص القواعد والضوابط على التالي:

١- يقوم عضو هيئة التدريب بتسجيل غياب المتدربين في بداية كل جلسة تدريبية، ويعتبر متغيباً كل من يحضر بعد ذلك ولو حضر الجزء الأكبر من الجلسة.

٢- في حال بلوغ مجموع ساعات غياب المتدرب (٢٠٪) من ساعات البرنامج يتم استبعاده من البرنامج وتخطر جهته بذلك لاتخاذ الإجراءات التي تراها مناسبة.

تقييم المتدرب:

يقوم عضـــو هيئة التدريب بعملية تقييم المتدرب خلال الفترة التدريبية بناءَ على المعايير التالية:

١- الحضور أكثر من ٨٠٪ من ساعات التدريب.

٢- المشاركة الفعالة أثناء التدريب.

٣- تنفيذ المهام والتمارين التي يطلبها المدرب من المتدرب خلال فترة البرنامج التدريبي.

٤- يعتبر المتدرب مجتازاً للبرنامج التدريبي عند اعتماد المدرب لنتائج المتدربين في البرنامج.

قواعد عامة:

١- يمنع التدخين منعاً باتاً في قاعات التدريب وفي جميع أروقة المعهد.

٢- يغلق الجوال أثناء الجلسات التدريبية.

٣- لا يسمح بإحضار المشروبات أو المأكولات داخل قاعات التدريب.

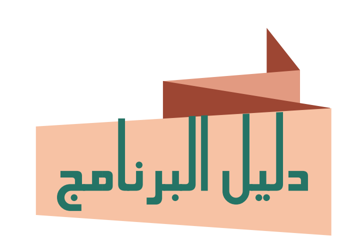
٤- المحافظة على الأجهزة والوسائل التدريبية الموجودة داخل القاعات.

مع التمنيات لكم بالتوفيق.



لبرنامج إدارة الفعاليات

الأيام	الجلسات	الوقت	الموضوعات
الأول	الأولى	٨:٠٠ – ٩:٣٠	- ماهية الفعاليات
	استراحة	٩:٣٠ – ١٠:٠٠	استراحة
	الثانية	١٠:٠٠-١١:٣٠	- ماهية إدارة الفعاليات
	استراحة وصلاة الظهر	١١:٣٠-١٢:٣٠	استراحة وصلاة الظهر
	الثالثة	١٢:٣٠-١:٣٠	- مراحل إدارة الفعاليات
الثاني	الأولى	٨:٠٠ – ٩:٣٠	- مراحل إدارة الفعاليات
	استراحة	٩:٣٠ – ١٠:٠٠	استراحة
	الثانية	١٠:٠٠-١١:٣٠	- مراحل إدارة الفعاليات
	استراحة وصلاة الظهر	١١:٣٠-١٢:٣٠	استراحة وصلاة الظهر
	الثالثة	١٢:٣٠-١:٣٠	- مراحل إدارة الفعاليات - تقييم واختتام البرنامج



اسم البرنامج: إدارة الفعاليات

الهدف العام:

تنمية وتطوير مهارات المتدربين على إدارة الفعاليات بكفاءة وفعالية.

الأهداف الإجرائية:

من المتوقع بعد انتهاء المتدرب من المشاركة في البرنامج التدريبي الحالي أن يكون قادراً على أن:

١- يعرف ماهية الفعاليات بكفاءة وفاعلية.
٢- يحدد مفهوم إدارة الفعاليات بدقة.
٣- يطبق مراحل إدارة الفعاليات بدقة واتقان.

شروط القبول في البرنامج:

يجب على المتدرب أن يكون:

١- لديه المعارف والمهارات الأولية لإدارة الفعاليات.
٢- قد أمضى سنة على الوظيفة المعين عليها.
٣-أن يكون ممارسا لمهام إحدى الوظائف التي يستهدفها البرنامج.

مدة البرنامج: يومين

موضوعات التدريب:

١- ماهية الفعاليات.
٢- ماهية إدارة الفعاليات.
٣- مراحل إدارة الفعاليات.


معهد الإدارة العامة
Institute of Public Administration


فهرس الموضوعات



فهرس الجداول والأشكال أو الرسوم البيانية

الجدول	الصفحة



الأشكال | الصفحة



فهرس التمرينات التطبيقية والحالات الدراسية



فهرس الشرائح التدريبية

الموضوع	الصفحة



اليوم التدريبي الأول



اليوم التدريبي الأول

الجلسة	الموضوع التدريبي	الزمن	الهدف السلوكي	الأسلوب	النشاط
الأولى	• ماهية الفعاليات	١٠٠ د	الإلمام بمفاهيم الفعاليات بدقة.	أسئلة -نقاش	عرض شرائح
الثانية	• ماهية إدارة الفعاليات	١٠٠ د	الإلمام بمفاهيم إدارة الفعاليات بدقة.	نقاش-حوار	سبورة ذكية
الثالثة	• مراحل إدارة الفعاليات	١٠٠ د	الإلمام بمفاهيم إدارة الفعاليات بدقة وإتقان.	أسئلة-حوار	حامل ورقي

يمكن للمدرب عند الحاجة استخدام تمارين وحالات دراسية وأنشطة تدريبية تخدم موضوعات الحقيبة.

ماهية الفعاليات

مفهوم الفعاليات:

- لقاءات تجمع العديد من الأفراد يمثلون منظمات مختلفة أو من منظمة واحدة لغرض تحقيق هدف ما يدعم مصالح تلك المنظمات، بحيث يخطط لهذا النظام وينفذ بطريقة نظامية ثم يتم تقييمه (أبو السعيد، ٢٠١٤)
- هي اجتماع مجموعة من الأشخاص تشدهم مجالات اهتمام وأهداف مشتركة متفق أو مختلف عليها وذلك في سبيل تحقيق هدف مشترك محدد، (Yeoman, 2010 :15).
- هي اجتماع مؤقت لمجموعة من الأشخاص لممارسة نشاطات معينة، أو تلقي ثقافة، أو هدف اجتماعي معين. وتشمل الفعاليات مناسبات العمل كالمؤتمرات والمعارض والمناسبات الاجتماعية والثقافية والفعاليات الرياضية (Otoole, 2008: 11).
- هي الأحداث التي يجري التخطيط لها لخلق مناسبات معينة أو الوصول إلى أهداف مشتركة وتشمل مناسبات العمل والمناسبات الاجتماعية والثقافية والمناسبات الرياضية والمهرجانات واحتفاليات إطلاق المنتج وغيرها من المناسبات، (Otoole, 2008: 13).

أهمية وأهداف الفعاليات:

تبرز أهمية الفعاليات في دورها الواضح في تحقيق ما يلي:

- تساعد في تعزيز صورة المنظمة من خلال تنفيذ الفعاليات المهمة والمميزة لخدمة المنظمة والمجتمع. مثل فعاليات الأيام التوعوية والوطنية.
- طرح أفكار كثيرة ومتنوعة حول قضايا متنوعة.
- تصحيح المفاهيم الخاطئة عن بعض القضايا التي تهم الرأي العام (أبو السعيد، ٢٠١٤).
- لها مردود إيجابي على المنظمة من حيث تبادل المعارف والخبرات وبناء العلاقات الإنسانية في إنجاز المهام والأدوار.
- تُسهم في التعريف بالثقافة المحلية ونقلها إلى ثقافات شعوب العالم. مثل فعاليات مهرجان الجنادرية، وتوعية الجاليات وغيرها.
- فرصة لالتقاء المتخصصين في مجالات معينة والتعرف على نتاجاتهم الإبداعية والاستفادة من تجاربهم.
- مواكبة المستجدات الدولية وعرض مدى التطور أو التقدم المتحقق في مجال ما. مثل المعارض المهنية المتخصصة.
- دعم الأبحاث العلمية والباحثين في المجالات العلمية والإنسانية ودعم التبادل الثقافي فيما بينهم.
- دعم الاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية لجميع المستويات والتخصصات من إيجاد مكانة عالمية مرموقة على خريطة سياحة الفعاليات العالمية.

- التأثير في المجتمعات وتوجيهها، (Otoole, 2008:50.).
- التفاعل الاجتماعي والاتصال بين المشاركين (الاطلاع على عادات وتقاليد وأفكار جديدة).
- التسويق السياحي (زيارة بلدان ومجتمعات أخرى والاطلاع على أهم معالمها التاريخية والحضارية)، (عزام، 2010 :١١).
- البحث عن أمر متفق عليه وتطويره للأفضل (عبدالكريم،2010: ٦٥).

تمرين رقم (١)

الهدف من التمرين:

- التعرف على مفهوم الفعاليات.

إجراء تنفيذ التمرين:

- يطلب من الحضور التعبير عن مفهوم الفعاليات حسب خبرتهم بشكل فردي.

أنواع الفعاليات

هناك أنواع عديدة للفعاليات ويمكننا التمييز بين هذه الأنواع كما يلي:

أولاً-من حيث الشكل:

- المؤتمرات: تستمر المؤتمرات أحياناً لعدة أيام وقد تتضمن برامج اجتماعية متشعبة ومعارض. ويشمل الكثير من المؤتمرات الكبرى أعضاء من مختلف أنحاء العالم، ويتم فيها بحث القضايا ذات الاهتمام المحلي والعالمي (التويجري، ١٤٣٢).
- الندوات: يستخدم هذا المصطلح لوصف تجمعات يتراوح حجمها من صغير إلى متوسط ويتراوح عدد الحضور فيها من نحو (١٢) إلى حوالي (١٥٠) شخصاً. وتنعقد الندوات عادة لفترة يوم واحد أو يومين بهدف تثقيف الحضور وتزويدهم بالمعلومات، (سيكنجس، 2012: ٢٦).
- ورش العمل: تجمع يماثل حلقة النقاش، ويشمل عدداً قليلاً من الحضور لمناقشة مواضيع محددة، وتبادل الآراء أو حل معضلات بعينها (التويجري، ١٤٣٢).
- المهرجانات: احتفال عام يؤمه أعداد كبيرة من المشاركين ويكون عادة في إطار ثقافي أو اجتماعي معين.
- المناسبات العامة والخاصة: المناسبات العامة يؤمها أفراد الجمهور من مختلف الجهات مثل المناسبات الاجتماعية، المناسبات الرياضية، في حين ينحصر حضور المناسبات الخاصة غالباً في أشخاص ينتمون إلى الجهة المنظمة مثل، المناسبات الرسمية، افتتاح فرع.
- النشاطات الموجهة: هي النشاطات الموجهة لخدمة أهداف وأغراض محددة، مثل أسبوع المرور، أو اليوم العالمي لمكافحة التدخين، (Otoole, 2008: 12).

ثانياً-من حيث المستوى:

١- فعاليات عالمية: وتخصص للاحتفال بمناسبة عالمية مثل كأس العالم مثلاً أو لمناقشة مشكلة على المستوى الدولي، مثل اجتماعات الدول المصدرة للبترول (أوبك).

٢- فعاليات محلية: تخصص لتنظيم مناسبة محلية مثل معرض الكتاب أو لمناقشة الأمور الداخلية الخاصة بدولة معينة مثل مناقشة مشكلة البطالة في المجتمع السعودي، (Otoole, 2008: 14).

ثالثاً-من حيث الموضوع:

- فعاليات دينية: فعاليات رمضان الدينية (محاضرات، مسابقات، أنشطة ثقافية،،، إلخ).
- فعالية اقتصادية: مثل منتدى الرياض الاقتصادي.
- فعالية سياسية: مثل اجتماع كامب ديفيد.

- فعالية اجتماعية: مثل مهرجانات الاحتفال بالعيد.
- فعالية علمية: مثل المؤتمر العالمي الأول لإدارة الجودة الشاملة.
- فعالية ثقافية: مثل مهرجان الجنادرية.
- - فعالية رياضية: كأس العالم (عبد الكريم،2010 :٦٥).

رابعاً-من حيث طبيعتها:

١- فعاليات رسمية: وتعقد وفق إجراءات نظامية محددة، في موعد محدد، وأسماء محددة.

٢- فعاليات غير رسمية: وهي من أهم وسائل نقل وتبادل الآراء. وتتسم بالاستغناء عن كثير من التصرفات الرسمية وإزالة الكلفة وتتلاشى فيها الفروق الوظيفية، حيث يكون التركيز على مناقشة الموضوعات والمشكلات بغض النظر عن مراكز الأشخاص الحاضرين، (توفيق، 2010: ٨).

خامسا -من حيث زمن عقدها:

١- فعاليات منتظمة أو دورية: تعقد بصورة دورية أو متكررة كل عام مثلاً لمناقشة قضية معينة أو الاحتفال بمناسبة ما، مثل مهرجان الزهور أو مهرجان الجنادرية.

٢- فعاليات غير منتظمة: وتعقد عند الاحتفال بمناسبة مميزة مثل احتفال معهد الإدارة العامة بمرور خمسين عام على تأسيسه أو عند حدوث مشكلة ما وتبرز الحاجة إلى ضرورة حلها كعقد مؤتمر أو ندوة، (توفيق، 2010: ٨).

سادسا-من حيث الحجم:

١- عملاقة: هي الفعاليات التي تشمل عدداً كبيراً من المشاركين والمنظمين قد يصل لملايين الأشخاص، مثل تنظيم معرض إكسبو أو تنظيم فعالية كأس العالم.

٢- كبيرة: هي الفعاليات التي تكون أقل حجماً من العملاقة، حيث يساهم في الإعداد لها وحضورها الآلاف من المهتمين مثل مهرجان الجنادرية.

٣- محدودة: وهي الفعاليات المتعلقة بموضوع متخصص يهم عدد محدود من المشاركين مثل الإعداد لورشة عمل.

٤- صغيرة: وهي الفعاليات البسيطة في الإعداد لها أو في عدد المشاركين بها، مثل يوم الخريج والوظيفة مثلاً،(Otoole, ١٠: ٢٠١٠).

تمرين رقم (٢)

الهدف من التمرين:

التعرف على أنواع الفعاليات وتحديد أكثرها انتشاراً وماهي أهدافها.

التمرين:

- الرجاء تحديد الفعاليات التي شاركت في تنظيمها أو حضورها أو حدثت في مجال عملك خلال السنوات الخمس الماضية من خلال الجدول التالي:

اسم الفعالية	نوع الفعالية من حيث						
	زمن عقدها	المستوى	الموضوع	طبيعتها	الشكل	الحجم	الهدف

ماهية إدارة الفعاليات

مفهوم إدارة الفعاليات:

- هي عملية توجيه وتخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة وصنع قرار باستخدام الموارد المالية والبشرية والمادية والمعلوماتية لتحقيق هدف ما بكفاءة وفعالية (غيث، ٢٠١٢)
- هي عملية منظمة يتم من خلالها اختيار الأشخاص المناسبين لإدارة الفعالية وإعدادهم الإعداد الجيد ومن ثم تكليفهم بتنظيم الفعالية من خلال التخطيط الجيد لها وتنفيذها لتحقيق الهدف المراد منها وأخيراً تقييمها، (Yeoman , 2010 :15).
- هي العملية التي تضمن بأن جميع النشاطات الضرورية لتخطيط وتنظيم وتنفيذ وتقييم الفعالية تتم بشكل منظم وفعال.

أهمية إدارة الفعاليات:

- التخطيط المنظم للفعالية.
- التنفيذ الاحترافي للفعالية.
- التقييم الشامل لأداء الفعالية.
- اختيار الموضوع الملائم.
- تعزيز القدرات المهنية للموظفين.
- وتصميم الشعار المناسب.
- حسن الضيافة والتنظيم.
- الاختيار السليم للمتحدثين.
- توفير الدعم الفني المناسب، من أجهزة تقنية وتهيئة مكان عقد الفعالية لاستضافة الحدث (بهية التويجري، ١٤٣٢)
- سرعة اتخاذ القرارات.
- طرح أفكار وحلول متنوعة حول كيفية تنفيذ الفعالية.
- التنبؤ بالمشكلات التي قد تطرأ في حال تنفيذ الفعالية (أبو السعيد، ٢٠١٤).

مراحل إدارة الفعاليات

تتكون إدارة الفعاليات من ثلاث مراحل رئيسية وهي:

أولاً: مرحلة التخطيط لإدارة الفعاليات.

ثانياً: مرحلة تنفيذ الفعاليات.

ثالثاً: مرحلة تقييم الفعاليات.

أولاً-التخطيط لإدارة الفعاليات:

من المهم وقبل الشروع في أية ترتيبات أو اتخاذ أي قرار بشأن الفعالية، أن يتم تحديد الإجابة عن خمسة أسئلة، ذلك أن الخطة الشاملة للفعالية وأسلوبها ونوعها ومدتها ومحتواها وجدواها تعتمد كلها على إجابات عن الأسئلة التالية، (عبدالكريم،٢٠١٠: ٢٩):

أسئلة التخطيط:

لماذا؟	لماذا تعقد هذه الفعالية؟	تحديد الهدف من إقامة الفعالية
ماذا؟	ماذا نريد أن نحقق؟	وضع برنامج لتحقيق تلك الأهداف
من؟	من يتعين حضوره؟	تحديد من يفترض حضورهم والعدد المناسب
متى؟	متى تعقد؟	اختيار التاريخ المناسب لعقد الفعالية
أين؟	أين تعقد؟	اختيار المكان المناسب لإقامة الفعالية

جدول رقم ١

- **لماذا؟**

لماذا نحتاج إلى عقد هذه الفعالية؟ ما هو الهدف من عقد هذه الفعالية؟

- **ماذا نريد أن نحقق؟**

ما هو البرنامج والشكل المناسب للفعالية لتحقيق أهدافها.

- **من يتعين حضورهم؟**

من يفترض حضورهم؟ يتعين على المرء التفكير بدقة عند الإجابة عن أسئلة، مثل: هل من الضروري حضور جميع من لهم علاقة بموضوع الفعالية؟ كم مقعداً نستطيع توفيره؟ ويمكن التوصل إلى عدد الحضور بدقة في بعض الفعاليات وإلى عدد تقريبي في البعض الآخر.

- **متى تعقد الفعالية؟**

من المحتمل أن تتأثر مواقيت بعض المناسبات بتواريخ أساسية لا يمكن تعديلها كأن تكون تلك التواريخ محددة مسبقاً أو أن يتحتم عقد اجتماع دوري قبل فترة معينة من انعقاد الفعالية. وفي مواجهة مثل هذه

الحالات، لا يجد المنظم المرونة المطلوبة إلا من خلال التاريخ الذي يبدأ فيه عملية التخطيط، على أن يشرع في ذلك دون أي إبطاء.

كذلك من العوامل الرئيسية الأخرى في تحديد تواريخ المناسبات استعداد من ترغب في دعوتهم للحضور، حيث إنه من الضروري، تحديد الموعد، بحيث تضمن حرية الراغبين في الحضور.

أين تعقد الفعالية؟

قبل اختيار الموقع بشكل نهائي يستحسن أن تقوم اللجنة المشرفة على تنظيم الفعالية بزيارة الموقع والتأكد من صلاحيته ومن توافر جميع الخدمات والتسهيلات فيه.

اختيار موقع عقد الفعالية:

يجب أن يتم اختيار الموقع المناسب لعقد الفعاليات بطريقة علمية وينطوي هذا الاختيار على جمع معلومات منهجية دقيقة تستخدم فيما بعد لاختيار الموقع الأنسب للفعالية ويؤخذ بعين الاعتبار الميزانية المعتمدة لذلك.

ويحب أن يتوافر في مقر عقد الفعالية بعض الأساسيات مثل:

- **اتساع المقر: المقصود** هنا قاعة الفعالية الرئيسية، وكذلك القاعات الفرعية التي تعقد فيها النشاطات المصاحبة،
- **المنطقة المحيطة: ونقصد** هنا مدى ملاءمة المنطقة المحيطة بمقر إقامة الفعالية من حيث:
  - هل البيئة المحيطة بالمقر ترضي توقعات المشتركين؟
  - هل البيئة المحيطة بالمقر تسبب إزعاجاً أثناء انعقاد الفعالية؟ مثل ضوضاء حركة المرور، أو النوادي الرياضية التي يتم فيها أداء مباريات كرة قدم مثلاً، أو مصادر إزعاج من خارج المبنى لقيام بعض المقاولين بإنشاء مبنى كبير بجوار مقر الفعالية.
- **سهولة الوصول إلى مقر الفعالية وتوافر أماكن انتظار السيارات:** يجب أن يتميز المقر بسهولة الوصول إليه ويحسن توفير أماكن لانتظار السيارات، وأحياناً تقوم "لجنة تنظيم الفعاليات" بتوزيع بطاقات لاصقة adhesive على المشتركين في الفعالية مبينة فيها أماكن وقوف سياراتهم. ومن الممكن توفير وسائل النقل من حافلات فاخرة لنقل الضيوف من محال إقامتهم إلى مقر الفعالية.
- **ترتيب قاعة الفعالية: يجب** أن يراعى في ترتيب قاعة الفعالية الإضاءة، المداخل إلى القاعة، أيضاً التهوية فيجب مراعاة توافر التهوية في القاعة، وعند استخدام أجهزة التكييف يجب أن يتواجد الفني المختص بصيانة الأجهزة أثناء فترة انعقاد الفعالية، وأن تكون أجهزة التكييف من النوعية التي لا تحدث ضوضاء عند استخدامها.
- **منصة المتحدثين:** إن منصة المتحدثين ضرورية وخاصة حينما يكون الحاضرون كثيرين، ويجب أن تكون منصة المتحدثين كبيرة حتى توفر المكان اللازم لجلوس: رئيس الفعالية وأمين الفعالية والمتحدثين وبعض كبار الشخصيات المهمة.

- **التسهيلات المتوافرة في مقر عقد الفعالية:** ومن أهم هذه التسهيلات والخدمات ما يلي:
  - تأجير أجهزة المعدات السمعية والبصرية لإدارة الفعالية.
  - توفير مفارش الموائد والورود الضرورية لتزيين قاعة الفعالية.
  - إجراء ترتيبات تقديم المرطبات ووجبات الغذاء.
  - إعداد العلامات واللافتات اللازمة لإرشاد أعضاء الوفود.
  - معالجة مشكلات الأمن من خلال قيام رجال الأمن المختصين بدراسة مبنى عقد الفعالية ورعايته واتخاذ الإجراءات الأمنية للمحافظة على حياة كبار الشخصيات، ويشمل هذا الترتيب أيضاً تعيين بعض رجال الأمن لمرافقة كبار الشخصيات كحرس خاص لهم.
  - توافر العاملين الفنيين الذين يتأكدون من صلاحية الأجهزة التي سوف تستخدم لعرض المعينات البصرية والسمعية ويتواجدون بصورة مستمرة أثناء عقد الفعالية ليقوموا بإصلاح أية أعطال ولو البسيط منها فوراً.
  - تخضع كل الفنادق والمباني العامة لتنظيمات صارمة بشأن مكافحة الحريق؛ ولكن من الواجب التأكد من أن مسالك الهروب قد تم توضيحها بلوحات إرشادية، وأن أبواب الطوارئ ليست مغلقة أثناء فترة انعقاد الفعالية، وفي الوقت نفسه يجب توفير معدات الإطفاء اللازمة لمواجهة مثل هذه الطوارئ وكذلك تواجد الفنيين لإدارة هذه المعدات أو تدريب العاملين بالمقر على طريقة استخدامها.

كما تقوم اللجنة المسئولة عن خدمات المواصلات ترتيب رحلات منظمة لنقل المشاركين لإجراء عمليات التسوق أو زيارة الأماكن الأثرية أو الذهاب إلى أماكن الترفية، وتنظيم ترتيب الاستقبالات الرسمية ورحيل أعضاء الوفود، وتنظيم الترتيبات لاستئجار السائقين لنقل الوفود بين الفنادق ومقر الفعالية، (سعد الله، ٢٠١٤: ٥٣).

عناصر التخطيط:

يمكن تقسيم التخطيط إلى عناصره الخمسة التالية:

١- تحديد الأهداف المطلوب الوصول إليها.

٢- توزيع المهام على المرؤوسين.

٣- تحديد العناصر (كماً ونوعاً) الواجب ا ستخدامها لتحقيق الأهداف، سواء كانت هذه العناصر مادية (مواد، عدد وآلات، أموال ...) أو بشرية (موظفين وعمال، فنيين، وغير فنيين).

٤- إقرار الإجراءات أي الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ مختلف العمليات.

٥- وضع البرامج الزمنية (سعد الله، ٢٠١٤: ٢٨).

تتطلب هذه الخطط تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها ومن ثم وضع السياسات الملائمة لتحقيق هذه الأهداف وتحديد العناصر (كماً ونوعاً) الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت هذه العناصر:

- **عناصر مادية:** كالهواتف، شاشات عملاقة، كراسي مريحة لجلوس المشاركين، آلات للتصوير أو للنسخ وغيرها من العناصر المادية.

- **عناصر بشرية:** كالموظفين وعمالاُ فنيين وغير فنيين
- **ومن ثم إقرار جميع الإجراءات التفصيلية لتنفيذ الخطة المرسومة، ويلي ذلك وضع برامج زمنية، وهي نوعان:**

الأول – البرنامج التفصيلي: ويبين فيه أوقات النشاطات المختلفة والمحاضرات واللقاءات وورش العمل وأماكن تنفيذها.

الثاني - البرنامج التفصيلي مع توزيع الاختصاصات: حيث يبين لكل شخص ما يجب عمله. ويتم التنسيق بين الخطط الفرعية لإعداد برنامج شامل لجميع أنشطة الفعالية وهو ما يطلق عليه برنامج الفعالية النهائي، (سعد الله ،٢٠١٤: ١١٣).

وتشمل عملية التخطيط جمع المعلومات الوافية وتحليلها والخروج منها بمؤشرات توجه عملية التخطيط. ومن المعلومات المهمة التي يجب جمعها وتحليلها، (عزام، ٢٠١٤: ١٣) ما يلي:

١- عدد المشاركين والأشخاص المرافقين المتوقع حضورهم وتوزيعهم حسب عوامل مختلفة كالتالي:

- المشاركون (الأعضاء) والمشاركون (غير الأعضاء) والمشاركون الفنيون (المعارض).
- رجال الأعلام والصحافة.
- الطلاب (المتخرجون الجدد أو الطلاب المقيمون).
- المتحدثون الرئيسيون أو الشخصيات المهمة التي يمكن دعوتها.
- الأشخاص المرافقون للأعضاء ولغير الأعضاء.

كما يمكن جمع المعلومات عن المشاركين حسب العناصر التالية:

- العمر.
- الجنس
- الجنسيات.
- الوضع الاجتماعي.
- الاهتمامات الفردية.

وعند تحليل هذه المعلومات عن المشاركين والمرافقين يمكن تقدير عدد وماهية المتوقع حضورهم للفعالية، وبالتالي يمكن متابعة خطوات العمل.

٢- موعد ومدة انعقاده.

٣- اللغة أو اللغات المستعملة في الفعالية وإمكانية تأمين الترجمة الفورية والمكتوبة،

٤- المعارض لأنها تزيد من قيمة الفعالية بالرغم من تكلفتها العالية وهي تقسم إلى معارض علمية أو معارض فنية أو تجارية مثل: معارض الكتب، المعارض التاريخية، معارض الصور، معارض الأشغال اليدوية.

٥- الوثائق المطبوعة للفعالية وتشتمل على:

- **وثائق تنظيمية مثل:** شعار الفعالية، الملفات، الإعلان الأول، نماذج التسجيل والإقامة، البرنامج النهائي، الملصقات، الشارات، البطاقات.
- **وثائق علمية مثل:** ملخص بالأوراق العلمية في الفعاليات العلمية أو المتخصصة، محاضر الاجتماعات والجلسات، التقارير، النشرة اليومية، النشرة الإعلامية للفعالية.

٦- المعدات المطلوبة للفعالية مثل: معدات الترجمة الفورية، آلات العرض (الأفلام والشرائح)، آلات التسجيل، الدائرة التلفزيونية المغلقة وغيرها.

٧- البرنامج العلمي للفعالية في حال وجوده وتحديد مواضيع الجلسات وتوزيعها على أيام الفعالية. وتقدير مدى الحاجة إلى المتحدثين الرئيسيين وإلى رؤساء ومقرري الجلسات والاجتماعات وإلى الأوراق العلمية ليتم الإعداد لها على أفضل وجه ممكن.

٨- النشاطات الاجتماعية وبرنامج المرافقين.

الشروط التي يجب مراعاتها عند إعداد خطة الفعالية:

(سعد الله،٢٠١٤: ٣٠)

١. الوحدة:

بمعنى وجود خطة واحدة شاملة. فلا بد من وجود خطة شاملة، وهي برنامج الفعالية النهائي والذي تتفرع منه خطط فرعية متكاملة مع الخطة الرئيسية:

- خطة لاختيار مقر للفعالية.
- خطة اختيار مقر لإقامة المشاركين،
- خطة أخرى لتوفير المعدات السمعية والبصرية وغيرها من المعدات اللازمة،
- خطة لتقديم الترفيه اللازم للمشاركين ومرافقيهم.
- خطة لاختيار العاملين في المؤتمر من حيث:
  - تواجدهم في الفعالية بالعدد الكافي لأداء سائر الخدمات.
  - تواجد العاملين "بمكتب الاتصالات بالفعالية" في وقت مبكر.
  - توزيع جميع الاختصاصات على كل مجموعة من العاملين.
  - الاختيار الكفء للعاملين الذين يتميزون بالتعاون والرغبة في العمل، بالإضافة إلى إجادة اللغات والكياسة واتباعهم أسلوب العلاقات العامة – بكل دقة – عند تعاملهم مع المشاركين والضيوف.

٢. الاستمرار:

يجب أن يكون التخطيط مستمراً وذلك بربط التخطيط بالرقابة ومن ثم تعقد لجنة مصغرة خاصة لتقييم أداء الفعالية لمعرفة نقاط الضعف في إجراءات عقد الفعالية ودراستها لمعرفة: كيف أمكن حلها عند وقوعها؟ وهل يوجد الآن اقتراح لحل أفضل لتلك المشكلة؟ وكذلك يتم البحث عن نقاط القوة حتى يمكن الأخذ بها في الفعاليات القادمة.

٣. المرونة:

يقصد بمرونة الخطة قابليتها للتكيف مع المتغيرات والظروف الخارجية، وهذا ما يدعو البعض إلى اقتباس أسلوب الموازنة التخطيطية المرنة: بمعنى أن اللجنة المنظمة للفعالية قد أعدت خطتها على أنه ينتظر أن يحضر ١٢٠٠ عضو، ولكن يبدو أن هناك احتمالات تدعو إلى ارتفاع هذا العدد، فما هو التصرف المفترض؟ أيضاً من جانب آخر لو كان هناك احتمال أن ينخفض هذا العدد فما هو التصرف؟ فلا بد عندئذ من استخدام خطة مرنة لمواجهة هذه الطوارئ والتعامل مع كل حالة. (وهو الأمر الذي يوضح أهمية إدارة الأزمات والتي سيتم تناولها بشيء من التفصيل لاحقاً).

٤. الدقة:

تتعلق بمدى مطابقة البيانات لدى "لجنة تنظيم الفعالية" مع الواقع الذي سوف تعقد على أساسه الفعالية بجميع التفصيلات حيث يجب أن تتوافر في الفعالية جميع التسهيلات اللازمة لنجاحها (بهية التويجري، ١٤٣٢).

تمرين رقم (٣)

الهدف من التمرين:

الإجابة على أسئلة التخطيط وتطبيقها في مرحلة التخطيط للفعالية.

التمرين:

- يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات.
- يطلب من كل مجموعة اختيار فعالية معينة، والإجابة عن أسئلة التخطيط الخاصة بهذه الفعالية
- تقوم كل مجموعة بعرض ما توصلت له.

اسم الفعالية:

- تبدأ مرحلة التخطيط في إدارة الفعالية بعقد ورشة (عصف ذهني) لمحاولة الإجابة عن أسئلة التخطيط الخمسة والاعتبارات التي يفترض أن يأخذ بها فريق التخطِيط في كل سؤال:

السؤال	المعايير	الإجابة	ملاحظات
ماذا	الشكل		
	الحجم		
لماذا	الهدف		
	أهداف المنشأة		
من	العمر		
	الجنس		
	التعليم		
	طبيعة الفعالية		
متى			
أين			

أسئلة مساعدة في التخطيط:

- **ما هو شكل الفعالية المناسب لتحقيق الهدف؟**

....

....

....

- **كيفية ربط هدف الفعالية بالشكل المقترح لتنفيذها؟**

....

....

....

- **ماهي المعايير التي تقترحها لتحديد الفئة المستهدفة من الفعالية؟**

....

....

....

- **ماهي الاعتبارات التي من خلالها تم اختيار تاريخ الفعالية؟**

....

....

....

التاريخ المقترح رقم (١) ..../......./....		التاريخ المقترح رقم (٢) ..../......./....	
السلبيات	الإيجابيات	السلبيات	الإيجابيات

- ماهي الاعتبارات التي من خلالها تم اختيار مكان الفعالية؟

....
....
....

المكان المقترح رقم (١)		المكان المقترح رقم (٢)	
السلبيات	**الإيجابيات**	**السلبيات**	**الإيجابيات**

خطوات التخطيط لإدارة الفعالية:

يتوجب على الجهات المختصة في تنظيم وإدارة الفعالية اتباع الخطوات العملية والعلمية التالية في إعدادها وتخطيطها للفعالية حسب التدرج التالي:

- **تحليل وتحديد الاحتياجات:** سواء كانت بالنسبة للقوى البشرية، أو لقاعات الاجتماعات والمواد ووسائل النقل والاعتمادات المالية الضرورية.
- **تقييم البدائل وتبني البديل المناسب:** دراسة البدائل المختلفة وتقييمها بهدف الاطلاع على إيجابيات وسلبيات كل بديل ومن ثم اختيار البديل المناسب.
- **وضع الإستراتيجية ورسم الخطط والبرامج.**
- **اعتماد التنظيم الإداري المناسب:** يتبع ذلك تصور متكامل لتنظيم الفعالية يشتمل على تنظيم القوى البشرية المسئولة عن إدارة وتسيير الفعالية عبر تشكيل اللجان المناسبة، إضافة إلى تأمين جميع الاحتياجات من الآلات والمعـــدات والمواد ووسائل النقل وقاعات الاجتماعات.

التنظيم الإداري لمهام ونشاطات الفعاليات

اللجنة العليا لتنظيم وإدارة الفعاليات

المنسق العام

لجنه التنسيق والمتابعة

لجنة الإعداد العلمي

لجنة العلاقات العامة

اللجنة الإعلامية

لجنة المعارض

اللجنة الفنية

لجنة السكرتارية

اللجنة المالية

لجنة الأمن والسلامة

رسم توضيحي للهيكل التنظيمي المقترح في إدارة الفعاليات
شكل رقم (1)

- **تحضير الجداول الزمنية حسب الخطط الموضوعة.**

ونقصد بالجداول الزمنية الجداول التي تتضمن توزيع الأنشطة المراد تنفيذها حسب أولويات التنفيذ وتحديد منفذها والزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط. ولا توجد طريقة موحدة لإعداد جميع الجداول الزمنية وإنما يعتمد تصميم هذه الجداول على طبيعة النشاط المراد جدولته والنطاق الزمني للخطة والمستفيد من الجداول الزمنية وقدراتهم على فهم الجداول وكذلك البيانات التي سيشتمل عليها الجدول ومن أهم هذه الجداول والأكثر استخداماً خريطة جانت.

وتعتبر خريطة جانت من الأساليب الفعالة في تخطيط ومراقبة تنفيذ المشروعات فهي تظهر النشاطات والبرامج التي تؤدي إلى تحقيق الهدف، وبصفة عامة يمكننا تحديد أهم الخطوات التي لابد من اتباعها كما يلي:

- تحديد النشاط المراد جدولته.
- تجزئة النشاط إلى مهام أو إجراءات محددة تؤدي في النهاية إلى تحقيق الهدف.
- تحديد النطاق الزمني للجدول (أسبوع، شهر، سنة) ومن ثم وحدة الزمن للجدول بما يتناسب والنطاق الزمني المحدد.
- وضع تصميم للجدول، بحيث يحتوي على مساحات أو وحدة زمنية تمثل الوقت المخصص لإنجاز كل مهمة وتحديد المنفذين.

يتكون الجدول من محورين: المحور العمودي ويمثل أداء العمل، والمحور الأفقي ويمثل الوقت (الفترة الزمنية) المطلوبة والمحددة لإنجاز ذلك العمل ويستخدم الجدول لمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط ويوضح ما إذا كان العمل يتم وفقاً لما هو مقرر أو أن هناك تأخير في العمل أو تقدم أكثر مما هو مقرر، الأمر الذي يساعد المسئول في تحديد الخطوات اللازمة لتصحيح الانحرافات إن وجدت، (ياغي،١٩٨٧: ١٦١). **ويمكن توضيح ذلك بالجدول التالي:**

جدول رقم ٢

خريطة العمل بالشهر (هنري جانت)

التسلسل	المهمة	المنفذ	شهر (١)	شهر (٢)	شهر (٣)	شهر (٤)	شهر (٥)	شهر (٦)	ملاحظات

- **التنفيذ الفعلي في الموقع.**

- **التقييم المستمر وتصحيح المسار:** وتشمل عملية التقييم المستمر لكل الخطط الموضوعة في المراحل المختلفة للإعداد بهدف ضمان السير في الاتجاه الصحيح

(عزام، ٢٠١٠: ٢١).

تمرين رقم (٤)

الهدف من التمرين:

تحديد نوعية المعلومات الواجب توافرها لتوجيه عملية التخطيط.

التمرين:

- يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات.
- يطلب من المشاركين إجراء عملية عصف ذهني لجميع المعلومات الواجب توافرها عن الفعالية والتي من خلالها يتم الخروج بمؤشرات توجه عملية التخطيط للفعالية.
- تقوم كل مجموعة بعرض ما توصلت له ومن ثم تتم مناقشة جميع المعلومات الموجودة والخروج بقائمة واحدة لأهم المعلومات الواجب توافرها لتوجيه عملية التخطيط للفعالية.

لجان الفعاليات:

يتوقف نجاح إدارة الفعاليات إلى حد كبير على العنصر البشري الذي يتولى تنظيم الفعالية،

- يجب أن تتوافر في هذه العناصر قوة الشخصية والكياسة وحب الإبداع وتحمل المسئولية وكيفية التعامل مع الآخرين وسلامة التقدير والخبرة والمعرفة بجانب امتلاك الوقت الكافي لممارسة المهام التي تطلب منهم، والقدرة على اتخاذ القرارات السريعة حسب طبيعة الموقف، (القبلان :١٢).
- في المنظمات التي تهتم بجانب الفعاليات يفضل تعيين اختصاصي متفرغ للفعاليات (التويجري، ١٤٣٢)،

اسم اللجنة	المهام والمسؤوليات
اللجنة العليا لتنظيم وإدارة الفعالية	- تتألف هذه اللجنة من الشخصيات البارزة المسئولة عن تنظيم الفعالية. - تقوم هذه اللجنة بتعيين المنسق العام للفعالية ومساعديه الرئيسيين. - دراسة ومتابعة جميع التوصيات والقرارات التي تردها من المنسق العام. - إقرار الخطة الشاملة للفعالية بالتنسيق مع جميع الأطراف ذات العلاقة. - اعتماد الموازنة التقديرية للفعالية المقدمة من المنسق العام. - الإشراف على جميع أعمال المنسق العام للفعالية وتقديم التوجيه له واتخاذ القرارات المناسبة بذلك. - مراجعة ومتابعة مراحل الإعداد والتنفيذ واستحداث ما تراه من لجان ونشاطات بالتنسيق مع المنسق العام للفعالية.

	- الموافقة على التقرير النهائي للفعالية والذي تعده لجنة مختصة بالتنسيق مع المنسق العام.
المنسق العام	- يرأس المنسق العام الجهاز التنفيذي واللجنة الخاصة بالتنسيق والمتابعة والمؤلفة من رؤساء جميع اللجان المتخصصة. - يقوم المنسق العام بتعيين رؤساء اللجان المختلفة ويكون مسئولاً عن متابعة أعمالهم. - يعتبر المنسق العام المخطط والمنفذ والمشرف على جميع أعمال الفعالية. - يقوم بالإسهام في وضع الإستراتيجية العامة ورسم الخطط التفصيلية. - يضع الميزانية التقديرية للفعالية بالتعاون مع رؤساء اللجان المختصةز - يعتمد الجداول الزمنية في رسم هذه خطط الفعالية، (عزام، 2010 :٤٣).
لجنة التنسيق والمتابعة	- يرأسها المنسق العام. - توضع الخطط والإشراف على تنفيذ جميع النشاطات المصاحبة للفعالية. - التنسيق والمتابعة لجميع أعمال اللجان المتخصصة أثناء مراحل الإعداد والتنفيذ بهدف تأمين التعاون والتمازج والتفاعل بين أعمال هذه اللجان.
لجنة الإعداد العلمي	- تقوم بالإعداد والتخطيط والإشراف على تنفيذ البرنامج العلمي للفعالية. - تنسيق عملية الدعوة للأوراق والأبحاث. - تنظيم عقد الجلسات والإشراف على تدوين محاضر مختلف الجلسات، - إعداد التقرير النهائي بالتنسيق مع مقرري الجلسات. - الدعوة إلى تقديم الأوراق العلمية واستلام ومراجعة هذه الأوراق ومن ثم نشرها في نهاية الفعالية. - اختيار المتحدثين في الفعالية. _ تصميم نماذج خاصة بملخص الأوراق والبحوث. - دراسة وتقييم أوراق العمل من أجل تصنيفها حسب الموضوعات واختيار الأنسب منها. - طباعة ونشر الأوراق والأبحاث التي ستقدم في الفعالية وإمكانية استقطاب دار نشر وطباعة للقيام بذلك، واتخاذ قرار فيما يختص بترجمة هذه الأوراق أو الأبحاث أو ملخصات عنها باللغات المعتمدة في الفعالية.

	- يمكن للجنة الأعداد العلمي أن تجد طرقاً أخرى لإلقاء الأوراق خارج الجلسات العادية مثل تنظيم جلسات الطاولة المستديرة. - عند انتهاء الفعالية تقوم لجنة الأعداد العلمي بإعداد التقرير النهائي بمساعدة مقرري الجلسات بلغات الفعالية وطباعته وتوزيعه على المشاركين.
لجنة السكرتارية	- تختص هذه اللجنة بحفظ سجلات وملفات جميع المراسلات التي تتم مع جميع الأطراف المعنية بالفعالية. - تقوم بتحضير دليل الفعالية. - إرسال الدعوات. - اختيار موقع إقامة الفعالية وقاعات الاجتماعات. - القيام بأعمال التسجيل. - التحضير والإشراف على عملية الترجمة المكتوبة للوثائق والترجمة الفورية، - الإشراف على طباعة واستنساخ الأوراق العلمية وجميع الأبحاث والنشرات التي تصدر عن إدارة الفعالية.
لجنة العلاقات العامة	- الترويج للفعالية بالتنسيق مع لجنة الإعلام. - الإعداد لاستقبال وتوديع المشاركين في الفعالية. - الاتفاق مع الناقل الرسمي للحصول على أسعار تذاكر طيران مخفضة. - الإشراف على ترتيبات الإقامة والخدمات في الفنادق وكذلك الخدمات المختلفة في القاعات والموقع. - تختص بتأمين وسائط النقل الداخلي من أجل تنفيذ النشاطات العلمية والاجتماعية للفعالية. - الإشراف على عمليات نقل المشاركين من المطار إلى الفنادق وإلى موقع الفعالية وجميع الزيارات والبرامج الاجتماعية والسياحية. - معنية بإدارة المراسم. - الترويج للفعالية.
اللجنة الإعلامية	- تختص هذه اللجنة بجميع النشاطات المتعلقة بالإعلام والترويج للفعالية بالتعاون مع إدارة العلاقات العامة. - تشمل خدمات الإعلام الداخلي والخارجي، وإصدار النشرات الإعلامية، - تقوم هذه اللجنة بتنظيم المؤتمرات الصحفية، وإقامة مراكز المعلومات، والتنسيق مع أجهزة الإعلام المختلفة من أجل تأمين التغطية الإعلامية الضرورية للفعالية.

	- يبدأ النشاط الإعلامي قبل بدء الفعالية بمدة محددة وخلال انعقاده ويستمر حتى بعد انتهائه. ويتم ذلك من خلال إصدار نشرات إعلامية خاصة للتسويق للفعالية وتشترك مع السكرتارية في إعداد الدليل وجميع النشرات السياحية عن البلد المضيف. - تقوم اللجنة الإعلامية بالتنسيق مع وكالات الأنباء العالمية والإقليمية والمحلية وتزويدها بجميع المعلومات عن الفعالية. - تقوم لجنة الإعلام بالإعداد لعقد المؤتمرات الصحفية التي تعقد قبل وبعد انتهاء الفعالية لكبار المسئولين والمشرفين. - تقوم هذه اللجنة بإنشاء مركز إعلامي في موقع انعقاد الفعالية
لجنة المعارض	الإعداد لإقامة معارض مختلفة ذات علاقة بالفعالية والإشراف على حسن سير العمل في هذه المعارض، مما يحفز على الحضور.
اللجنة الفنية	- تختص هذه اللجنة بتقديم جميع وسائل الدعم الفني المطلوب لإنجاح أعمال اللجان المتخصصة ونشاطات الفعالية المختلفة. - تُسهم في تحضير شعار الفعالية واللوحات الإعلانية. - الإشراف على حسن استخدام الوسائل السمعية البصرية وأجهزة الترجمة والإضاءة وغيرها.
اللجنة المالية	- تختص هذه اللجنة بالأعمال ذات العلاقة بتسهيل مهام اللجان المتخصصة الأخرى، من الناحية المالية ووفق الميزانية المعتمدة. - تحتفظ بالسجلات الضرورية للإنفاق وتقوم بتوفير النقد اللازم للنفقات المختلفة أثناء تنفيذ نشاطات الفعالية. - تقوم بحفظ السجلات الضرورية لموارد الفعالية والمتضمنة رسوم التسجيل في حال وجودها.
لجنة الأمن والسلامة	- توضيح الإجراءات التي تتخذ في التعامل مع كل حالة على حدة؟ - تحديد المسؤولين عن تنفيذ الإجراءات المطلوبة. - التدرب على إجراءات الأمن والسلامة مثل، الإسعافات الأولية، التعامل مع الحرائق، إلخ. (أبو السعيد، ٢٠١٤).

جدول رقم ٣

إعداد الدعوات للمشاركين في الفعالية:

يجب أن تحرص "اللجنة المنظمة للفعالية "على اتباع بعض إجراءات التماثل أو الاتساق Uniformity منذ بداية تحرير الدعوات، من خلال تصمم شارة "Logotype" لتظهر على جميع المحررات، إذ إنها تشير بوضوح إلى انتماء المستند إلى محررات الفعالية، (Yeoman , 2009 :15). وهي رمز متميز قد صمم خصيصاً لتمييز شركة ما أو علامة تجارية، وقد تكون هذه "الشارة" علامة أو شكلاً معيناً أو رسماً تجارياً مثل ما يستخدم لسيارات مرسيدس، أو قد تكون اسماً مكتوباً بطريقة معينة كما يستخدم بالنسبة لشركات "الكوكاكولا" للمياه الغازية. وتفيد الشارة في أغراض الأمن أو أية أغراض أخرى كبطاقة الدعوة إلى الحفل الختامي أو بطاقة الدعوة إلى حفل النشاط الترفيهي.

يجب التأكد من دقة البيانات المثبتة على بطاقات الدعوة والبرامج وبخاصة: التاريخ، وتحديد موعد بداية الفعالية، وبيانات مقر عقد الفعالية وإقامة المشتركين (الفندق).

ومن المهم أن يرفق ببطاقة الدعوة عدد من الطلبات مثل:

١- إشارة واضحة إلى عدد الأيام المطلوب حضورها.
٢- مدى الرغبة في حضور النشاط الاجتماعي.
٣- رقم هاتف يمكن التواصل من خلاله.

(نموذج دعوة)





تحت رعاية

صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن بندر بن عبدالعزيز آل سعود

أمير منطقة الرياض

يسرنا دعوتكم لحضور حفل افتتاح فعاليات الخريج والوظيفة التاسع عشر

الذي يقيمه معهد الإدارة العامة للعام التدريبي ١٤٣٥/١٤٣٦هـ

وذلك في تمام الساعة الثامنة والنصف من مساء يوم الاثنين ١٧ جمادى الآخرة ١٤٣٦هـ الموافق ٦ إبريل ٢٠١٥م

في قاعة ابن خلدون بمركز الملك سلمان للمؤتمرات بمقر معهد الإدارة العامة

شاكرين لكم تلبية الدعوة، ومتطلعين للترحيب بكم في المعهد

مدير عام معهد الإدارة العامة

د. أحمد بن عبدالله الشعيبي

❊ يرجى الحضور قبل الموعد بنصف ساعة

❊ للاستفسار أو الاعتذار يرجى الاتصال بإدارة العلاقات العامة والإعلام على الهاتف (٤٧٤٥٤٠٩) . أو فاكس (٤٧٤٥٠٢٢). أو بريد إلكتروني public_relations@ipa.edu.sa

أيضا من المهم إرفاق البرنامج المبدئي للفعالية مع الدعوة وغالباً ما تتكون الدعوة من أربعة أجزاء:

الأول: غلاف يشتمل على اسم الفعالية، تاريخ عقدها، مكان عقد الفعالية، شارة الفعالية...إلخ.

الثاني: خطاب قصير جداً موجه للمدعوين، وبيان عن أسماء أعضاء اللجنة المنظمة، وكبار المتحدثين أو المشاركين في الفعالية.

الثالث: الموضوعات والنشاطات الرئيســـــة في الفعالية.

الرابع: يخصـص للمنشـأة التي تعاونت في تمويل الفعالية (الراعي الرسـمي)، وفيها ينشر إعلان عن نشاطها ومنتجاتها.

عندما يتم إعداد قائمة بأسماء من تتوقع "اللجنة المنظمة للفعالية" اشتراكهم، تقوم بإرسال الدعوات إلى أصحابها، وتحضر اللجنة سجلاً تضع فيه خطابات الرفض للدعوة لحضور الفعالية، ومما ينصح به إعداد "قائمة احتياطية" إضافية للاستعانة بها في حالة ارتفاع عدد رافضي الحضور، ولكن ذلك يتوقف على الظروف وعلى عدد أماكن الإقامة المتوافرة، (سعد الله، ٢٠١٤: ٨٩).

البرنامج الاجتماعي:

تقوم لجنة العلاقات العامة بجميع الأعمال والنشاطات الاجتماعية ذات العلاقة بالفعالية، كما تقوم بإعداد البرامج والحفلات والزيارات السياحية للمشاركين في الفعالية ومرافقيهم، وكذلك الإشراف على خدمات الاستراحة بين الجلسات.

تعتمد بنية البرنامج الاجتماعي على:

- مكان وموقع انعقاد الفعالية.
- نوع المشاركين واهتماماتهم وتقاليد الجهة المنظمة.
- الموارد المالية المتوافرة.
- إسهام بعض المؤسسات العامة والخاصة في الدولة المضيفة.
- التناسب بين البرنامج العلمي والبرنامج الاجتماعي.

ويمكن تقسيم الأنشطة الاجتماعية على النحو التالي:

١ -أنشطة لجميع المشاركين وضيوفهم ومرافقيهم وتشمل:

- حفل استقبال غير رسمي لجميع المشاركين والضيوف والمرافقين في الليلة التي تسبق انعقاد الفعالية.
- إقامة حفل عشاء رسمي قبل انتهاء الفعالية
- إقامة حفل فلكلوري فني تقدمه الدولة المضيفة.
- إمكانية إقامة حفلات تعدها بعض السفارات الأجنبية في البلد المضيف.
- حفلات خاصة تعدها بعض المؤسسات الصناعية أو الجامعات، وزيارات ميدانية.

٢ -أنشطة خاصة بالضيوف المرافقين (برامج للعائلة، برامج الضيافة):

لابد أن يتم تنسيق هذه الأنشطة بما يتناسب والجدول الزمني لبرنامج الفعالية، وتتضمن هذه الأنشطة ما يلي:

- زيارات منتظمة دورية إلى المعالم المهمة والأثرية في المدينة التي تعقد فيها الفعالية.
- رحلات إلى أماكن قريبة.
- زيارات اجتماعية إلى بعض المراكز التطوعية الاجتماعية (المستشفيات، المدارس، مراكز الأطفال، المكتبات المهمة...إلخ).
- زيارات لبعض المصانع المميزة.
- الدعوة إلى برامج خاصة مثل المحاضرات.
- الرحلات التسويقية.

٣ -أنشطة خاصة بالوفود الرسمية:

ويتضمن النشاط الخاص بهم ما يلي:

- مقابلات مهمة مع ملوك أو رؤساء الدول المضيفة.
- حفلات غداء / عشاء أو شبه رسمية.
- زيارات إلى مواقع مهمة.
- مقابلات تلفزيونية أو إذاعية.

ومن جهة أخرى يجب على لجنة النشاط الاجتماعي أن تقوم بالأعداد والتخطيط لبعض الترتيبات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية قبل بدء انعقاد الفعالية مثل:

- إعداد حساب تكاليف مشاركة كل شخص للحفلات التي سيدعى إليها المشاركون ومرافقوهم.
- إعداد قوائم الطعام للحفلات التي تقدم فيها الوجبات.
- تحديد الموعد النهائي لمعرفة العدد المرتقب من الضيوف.
- إعداد قاعات الحفلات الرسمية، ومواقع الطاولات ... إلخ.
- إعداد ترتيبات الجلوس في الحفلات.
- إعلام المشاركين وضيوفهم بأنواع اللباس إن كان هناك ما يتوجب ذلك.
- إعداد الهدايا الرمزية لتوزيعها على المشاركين.
- توفير الكتيبات السياحية عن أهم المعالم عن البلد المضيف لتوزيعها على المشاركين.
- إعداد بطاقات خاصة بالدعوة للنشاطات الاجتماعية وبطاقات خاصة بتأكيد الحضور أو الاعتذار عن المناسبات الاجتماعية (التويجري، ١٤٣٢).

التسويق لعقد الفعالية:

يعتبر التسويق لعقد الفعاليات والمشاركة فيها عملية ترغيب وجذب لأكبر عدد ممكن من المشاركين للحضور، وتعتمد هذه العملية على العوامل التالية:

١- المعرفة الحقيقية للقضايا التي تهم المشاركين في الفعالية.
٢- دراسة وتحليل الموضوعات المقررة في الفعالية.
٣- التخطيط السليم لكيفية توجيه الدعوة لحضور الفعالية وأهمية تحديد مكان وزمان عقدها.
٤- القيام بالدعوة للفعالية ومتابعة ردود الفعل بالنسبة للحضور.
٥- دراسة وتقييم نتائج وقرارات وتوصيات الفعاليات السابقة للاستفادة منها عند التسويق لفعالية جديدة.

ومن العوامل المهمة التي يجب التركيز عليها وإبرازها في عملية التسويق لعقد الفعاليات اختيار البلدان التي يتوافر فيها الاستقرار السياسي والأمن، المواصلات الحديثة، الاتصالات السريعة، مجالات السياحة والاستجمام، وكذلك وسائل النقل الداخلي المريحة مما يساعد على جذب أعداد كبيرة من المشاركين.

وتقوم عملية التسويق على فعالية الاتصال بالجمهور المستفيد بشكل علمي ومخطط له، وهنا يمكن تحديد الأهداف الخاصة بالاتصال لمرحلة الدعاية والإعداد لعقد الفعالية على الشكل التالي:

- من هو المخاطب؟
- ماهية الرسالة الموجهة؟
- ما الطريقة التي توجه بها الرسالة؟ (تحديد وسيلة الاتصال).

وضمن الإطار المعتمد يتم وضع الخطة التنفيذية لعملية الاتصال بعد تحديد الأهداف العريضة المحددة للاتصال ضمن الإمكانيات المتاحة لعقد الفعالية ووفق الميزانية الموضوعة للدعاية، (عزام، ٢٠١٠: ٣٧).

يجب أن يتوافر للجهة المسئولة عن عقد الفعالية الجهاز المتخصص في كيفية تحديد الجمهور العام والخاص الذي يريد مخاطبته، وفي إعداد الرسائل الموجهة للجمهور وفي اختيار الوسيلة المناسبة لإرسال هذه الرسائل، بحيث تصل الجمهور المتلقي بكل وضوح.

هناك عدة وسائل وأساليب يمكن اعتمادها من قبل اللجنة المشرفة على عملية التسويق لعقد الفعاليات نذكر منها:

- إرسال خطابات إلى الشخصيات المرتقب اشتراكها، وكذلك إلى بعض الشخصيات المهمة.
- الإعلان عن الفعالية من خلال الإذاعة والتلفاز والمواقع الإلكترونية بصورة مناسبة.
- القيام بزيارة شخصية إلى رؤساء تحرير الجرائد وهيئة الإذاعة والتلفاز ودعوتهم لتغطية الفعالية.
- تقديم العروض المشوقة عن الفعالية والكفيلة بجذب أكبر عدد ممكن من المشاركين.
- التأكد من وضع اللافتات والشعارات والأسهم الإرشادية في الأماكن المناسبة.
- استخدام الاستشارة الفنية في مجال التسويق لعقد الفعالية.
- التسويق المباشر بواسطة البريد والهاتف.
- تنظيم المعارض لجذب أكبر عدد من المشاركين.
- تنظيم الزيارات الاستطلاعية أو الإعلامية للمسئولين عن الفعالية بغرض زيارة الموقع والتحقق من الإمكانات المتوافرة.
- إقامة الحفلات الخاصة لشرح أهمية الفعالية ودعوة بعض الشخصيات المهمة من بعض الدول.
- الإعلان عن طريق الصحافة من خلال التصريحات الصحفية التي تحتوي على خلفية مختصرة عن موضوع الفعالية وشخصيات المشاركين وبعض الصور الفوتوغرافية، أيضاً من الممكن كتابة ونشر بعض المقالات عن أهداف الفعالية وموضوعاتها.
- تنظيم رحلات سياحية وترفيهية للمشاركين قبل انعقاد الفعالية وبعد انتهائها.
- الاتصال بشركات الطيران ووكلاء السفر للتسويق للفعالية من خلال نقاط اتصالهم.
- الاتصال مع مكاتب السياحة والسفارات والقنصليات في الدول المختلفة للتسويق للفعالية.

يمكن للجنة المشرفة أن تستعين ببعض هذه الأساليب والوسائل أو بها جمعياً لتحقيق الهدف المطلوب (التويجري، ١٤٣٢).

المركز الإعلامي:

تقوم اللجنة الإعلامية بإنشاء مراكز إعلامي في موقع انعقاد الفعالية يتولى تقديم الخدمات التالية:

- تزويد المشاركين بأية معلومات أو استفسارات عن جميع الفعاليات وإرشادهم إليها بجميع السبل الممكنة.
- تنظيم بث نشرة تليفزيونية يومية لبث المعلومات التي تهم المشاركين.
- تنظيم عرض لبعض أفلام الفيديو في الفنادق أو في القاعات الخاصة وذلك بهدف التعريف بالفعالية والجهة المنظمة لها بالإضافة إلى أفلام الفيديو التي تبين أهم المعالم السياحية والمضيفة. في الدولة المضيفة.

يجب على اللجنة الإعلامية ألا تغفل عن أهمية استخدام موقع التواصل الاجتماعي في نشر المعلومات والأخبار وكل ما هو جديد ومهم حول الفعالية. حيث أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي اليوم تلعب دور كبير في عملية تبادل المعلومات والنشر السريع الذي يسهل وصول المعلومة للملايين من البشر. وتعتبر مواقع تويتر وفيس بوك أكبر مواقع التواصل الاجتماعي استخداما في العالم من حيث عدد المستخدمين (سميث، ٢٠٧، ٢٠٠٩).

تقوم اللجنة الإعلامية عند انتهاء الفعالية بتنظيم مؤتمر صحفي للمسئولين لتلخيص أهم النتائج التي توصل إليها كما يتم توزيع ملخص مكتوب إلى جميع وكالات الأنباء ووسائل الإعلام المختلفـــة الدولية والوطنية بحسب حجم الفعالية.

ويعد المؤتمر الصحفي أحد أنواع الاجتماعات الإعلامية المنظمة التي تعقد بمعرفة أخصائيي العلاقات العامة والإعلام أو المكاتب الصحفية، ويلتقي فيه ممثلو أجهزتهم ومؤسساتهم برجال الإعلام المطبوع والمسموع والمرئي، وذلك لتوجيه رسائل مختلفة الأنواع إلى جمهور هذه الوسائل لتعريفه وتوعيته بما يدور حوله من أحداث ووقائع، أو ما يقوم به هؤلاء من أنشطة تتصل بمجالات أعمالهم، وذلك باستخدام طريقة الحديث الصحفي المتصل إلى أكبر عدد من الناس (أحمد السعيد، ٢١٦، ٢٠١٤).

التدريب والتحفيز:

بعد تحديد اللجان تبدأ عملية تحفيز وتدريب أعضاء اللجان من قبل المنسق العام ومجموعة من المختصين في إدارة الفعاليات.

- تشمل عملية التدريب نوعين رئيسيين:

١- تدريباً عاماً يوجه إلى جميع أعضاء الجهاز التنفيذي للفعالية ويتم التركيز فيه على أهداف الفعالية وموضوعاتها ونوعية وصفات المشاركين. كما يتم التركيز على المنطلقات والخطوات الأساسية في إدارة

الفعاليات إضافة إلى أهمية العلاقات العامة، حيث يتوجب على كل فرد من أعضاء الجهاز تكوين فكرة وافية عن الفعالية واستيعاب مبدأ العلاقات العامة وفن التعامل مع الجمهور.

٢- تدريب متخصص يعطى لكل لجنة على حدة حسب طبيعة عملها ويفضل أن ينفذ هذا التدريب في موقع عمل كل لجنة.

واردات الفعالية:

هي التي لها دور فعال في زيادة ميزانية الفعالية وتأتي من العائدات التالية:

- رسوم التسجيل.
- الإعلان.
- المعارض.
- الهبات والمنح.
- الراعي.

ومما هو جدير بالذكر أن منظمي الفعاليات قد يستعينون بمن يرعى الفعالية من كبار رجال الأعمال أو المؤسسات ليعاونوا في تمويل الفعالية، ومن الضروري أن تعرف اللجنة المنظمة للفعالية المبلغ المخصص والمتاح للإنفاق منه.

من المهم أن يركز القائمون على الفعالية على موضوع الرعاية والتي لها دور كبير في زيادة دخل وأرباح الفعالية. ولابد أن يضع القائمون على الفعالية باعتبارهم الأمور التي تجذب الرعاة لرعاية المناسبة. من ضمن الأمور التي تجذب الرعاة هو إيضاح المردود الإيجابي الذي قد يجنيه الراعي من خلال رعايته للفعالية مثل الإعلان عن نشاطات الراعي وضمان الإعلان طيلة وقت الفعالية (كامبل، ٢٠١٠).

عند تدوين اللجان وتوزيع المهام يفضل إعداد قائمة توزع فيها المتطلبات والمهام الواجب العمل عليها في الفعالية.

جدول رقم ٤

قائمة مراجعة لمهام إدارة الفعاليات

تم	المهام
	تحديد المناسبة
	وضع الأهداف.
	تحديد موعد المناسبة ومدتها.
	تحديد مكان إقامة المناسبة.
	أخذ موافقات الجهات المختصة.
	تحديد مقر عقد الفعالية.
	اللجنة العليا للتنظيم الإداري
	تحديد فرق العمل.
	إعداد خطة تنفيذية
	إعداد قاعدة معلومات شاملة.
	العلاقات العامة
	طباعة الدعوات.
	توجيه الدعوات.
	المتابعة الهاتفية لتأكيد الحضور.
	إعداد خطابات شكر للمشاركين.
	الترويج للمناسبة.
	توفير الدروع والهدايا
	تحديد الجهات المستهدفة
	تحديد برنامج العمل المناسب
	التنسيق مع المسؤولين في المطار
	توفير حجوزات الطيران الملائمة
	توفير مكتب الاستقبال في المطار.
	توفير السكن.
	تحديد المرافقين للضيوف.
	إصدار البطاقات التعريفية للضيوف.
	الاستقبال.
	تحديد قوائم الطعام وعدد الأشخاص
	التجهيزات والدعم الفني
	تصميم وطباعة شعار المناسبة.
	تحديد وتجهيز الصالات المناسبة.
	توفير أجهزة العرض والصوتيات.
	تحديد المطبوعات المطلوبة.
	توفير اللوحات الإرشادية.

توفير التجهيزات المكتبية.	
توفير آلات تصوير.	
توفير وسائل النقل مع السائقين.	
توفر أجهزة الحاسب.	
أجهزة الفاكس.	
الإعلام	
إصدار بطاقات إعلامية.	
تحديد وسائل الإعلام المستهدفة.	
الإشراف على تصوير المناسبات.	
تحديد المركز الإعلامي.	
تحديد احتياجات المركز الإعلامي.	
توفير المطبوعات الإعلامية.	
إعداد الخبر الصحفي حول الفعالية.	
النشر والتوثيق.	
البرنامج الاجتماعي	
تنظيم الرحلات.	
حفلات الاستقبال.	
الهدايا.	
الكتيبات السياحية.	
وسائل النقل.	
مرشد سياحي.	
مترجمين.	
حجز القاعات والصالات.	
التنسيق مع الجهات السياحية.	

تمرين رقم (٥)

الهدف من التمرين:

تحديد مهام اللجان المكلفة بتنظيم الفعالية.

التمرين:

- يقوم المدرب بتقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات.
- تقوم كل مجموعة باختيار فعالية شارك فيها أحد أعضاء المجموعة.
- يطلب من المشاركين ومن خلال الجدول تحديد أهم مهام اللجان المكلفة بتنظيم الفعالية المنعقدة من واقع خبرتهم.
- يطلب من جميع المشاركين قراءة المهام ومن ثم الاتفاق حول أهم مهام اللجان المكلفة بتنظيم الفعالية المنعقدة.
- الإجراء: يعتمد هذا التمرين على إجابات المتدربين.

اسم اللجنة	ما تكلف به من أعمال
لجنة الإعداد العلمي:	
لجنة السكرتارية:	
لجنة العلاقات العامة:	
اللجنة الإعلامية:	
لجنة المعارض:	
اللجنة الفنية:	
اللجنة المالية:	
لجنة الأمن والسلامة:	


معهد الإدارة العامة
INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION


شرائح


اليوم التدريبي الأول

إدارة الفعاليات

مفهوم الفعاليات:

- لقاءات تجمع العديد من الأفراد يمثلون منظمات مختلفة أو من منظمة واحدة لغرض تحقيق هدف ما يدعم مصالح تلك المنظمات، بحيث يخطط لهذا النظام وينفذ بطريقة نظامية ثم يتم تقييمه (أبو السعيد، ٢٠١٤)
- هي اجتماع مجموعة من الأشخاص تشدهم مجالات اهتمام وأهداف مشتركة متفق أو مختلف عليها وذلك في سبيل تحقيق هدف مشترك محدد (Yeoman, 2010 :15) .
- هي اجتماع مؤقت لمجموعة من الأشخاص لممارسة نشاطات معينة، أو تلقي ثقافة، أو هدف اجتماعي معين. وتشمل الفعاليات مناسبات العمل كالمؤتمرات والمعارض والمناسبات الاجتماعية والثقافية والفعاليات الرياضية (,Otoole. 11 :2008)
- هي الأحداث التي يجري التخطيط لها لخلق مناسبات معينة أو الوصول إلى أهداف مشتركة وتشمل مناسبات العمل والمناسبات الاجتماعية والثقافية والمناسبات الرياضية والمهرجانات واحتفاليات إطلاق المنتج وغيرها من المناسبات. (,Otoole. 13 :2008).

المهام الرئيسة لادارة الفعاليات:

- التخطيط المنظم للفعالية.
- التنفيذ الإحترافي للفعالية.
- التقييم الشامل لأداء الفعالية.
- اختيار الموضوع الملائم.
- اختيار فريق العمل المنظم وتأهيله
- تعزيز القدرات المهنية للموظفين.
- وتصميم الشعار المناسب.
- حسن الضيافة والتنظيم.
- الإختيار السليم للمتحدثين
- توفير الدعم الفني المناسب من أجهزة تقنية و تهيئة مكان عقد الفعالية لإستضافة الحدث (بهية التويجري، ١٤٣٢)
- توثيق الفعالية وقد يشمل ذلك تصوير وإخراج الفعالية تلفزيونيا
- سرعة اتخاذ القرارات.
- طرح أفكار وحلول متنوعة حول كيفية تنفيذ الفعالية.
- التنبؤ بالمشكلات التي قد تطراء في حال تنفيذ الفعالية (أبو السعيد، ٢٠١٤)





اليوم التدريبي الثاني



اليوم التدريبي الثاني

الجلسة	الموضوع التدريبي	الزمن	الهدف السلوكي	الأسلوب	النشاط
الأولى	• مراحل إدارة الفعاليات	١٠٠ د	تطبيق مراحل إدارة الفعاليات بمهارة وإتقان.	تمرين	حامل ورقي
الثانية	• مراحل إدارة الفعاليات	١٠٠ د	تطبيق مراحل إدارة الفعاليات بدقة.	تمرين	سبورة ذكية
الثالثة	• مراحل إدارة الفعاليات	١٠٠ د	تطبيق مراحل إدارة الفعاليات بدقة وحرفية.	تمرين	حامل ورقي

يمكن للمدرب عند الحاجة استخدام تمارين وحالات دراسية وأنشطة تدريبية تخدم موضوعات الحقيبة.

ثانياً-تنفيذ الفعاليات:

تنفيذ الفعالية هو انعكاس لجهد طويل من التخطيط والإعداد والتحضير المسبق والذي تم من خلاله تجهيز جميع التحضيرات والإعداد الجيد لكل النشاطات لإقامة الفعالية بموعدها من جهة ولضمان مستوى عالٍ من النجاح لها وتحقيق الأهداف المتوخاة منها من جهة أخرى. ومرحلة تنفيذ الفعاليات يمكن تناولها من خلال تجزئتها إلى أربعة أجزاء، وهي: ما قبل الفعالية، وأثناء الفعالية، وما بعد الفعالية، وأخيراً إدارة الأزمات في الفعالية، وسيتم تناول هذه الأجزاء بالتفصيل فيما يلي:

١. ما قبل الفعالية:

يشتمل هذا الجز ء على الإجراءات التنفيذية الواجب إتمامها قبل موعد الفعالية المحدد وهي كما يلي:

مخاطبة الجهات المختصة:

من المهم وقبل تنفيذ أي فعالية، مخاطبة الجهات المعنية والحصول على الموافقات والتراخيص اللازمة لإقامتها، وتختلف هذه الجهات تبعاً لاختلاف:

- اختصاص أو مجال الجهة المنظمة للفعالية.
- طبيعة الجمهور المستهدف.
- الهدف من إقامة الفعالية.
- نوع الفعالية المراد إقامتها.
- حجم الفعالية.
- طبيعة المشاركين فيها.
- مستوى أو مركز الراعي التشريفي.

فمن المهم مثلاً مخاطبة إمارة المنطقة للحصول على الترخيص اللازم أو خطاب موافقة لإقامة الفعالية المرادة.

أو مخاطبة المراسم الملكية في حال الرغبة في حضور الملك أو ولي العهد أو النائب الثاني.

أو مخاطبة وزارة الخارجية في حال مشاركة شخصيات أجنبية.

أو مخاطبة المطار لتسهيل استقبال وتوديع الضيوف المشاركين.

أو إبلاغ وزارة الإعلام عن الفعالية المقامة من أجل الحصول على التغطية الإعلامية اللازمة.

أو الحصول على موافقة وزارة التعليم العالي في حال رغبة جامعة ما بإقامة فعالية معينة وهكذا.

إقامة المشاركين:

بعد إعداد البرنامج العام للفعالية تقوم اللجنة المنظمة للفعالية باتخاذ الإجراءات اللازمة لترتيبات حجز مكان الإقامة الملائم للمشاركين، ولما كان ورود إجابات الأعضاء المستهدفين للمشاركة في الفعالية قد يستغرق بعض الوقت فيصبح ضرورياً القيام بالحجز المبكر لدى الفندق الذي وقع الاختيار عليه، إما بناء على تجربة سابقة جيدة معه، أو توصية من خبير أو بناء على اختيار مجموعة منتقاة من الفنادق ذات المستوى الجيد، ومن ثم إجراء المقارنات بينها تبعاً لنوع الفعالية المقامة وطبيعة المشاركين، (سعد الله، ٢٠١٤: ٨٢).

قبل تأكيد الحجز في أي فندق لم يســبق الحجز به من قبل يتم إجراء بعض الاستفسارات مثل: هل تكلفة استئجار الفندق مما تسمح به ميزانية الفعالية؟ ما عدد الســيارات التي يمكن استيعابها؟ أو هل الحجرات ذات أثاث مناسب؟ أو هل يسهل الوصول إلى مقر الفندق؟ أو هل تتوافر دورات المياه المصممة خصيصاً لراحة الضيوف من المعوقين؟ هل الغرف المتاحة قادرة على استيعاب جميع الضيوف؟

٢-أثناء إقامة الفعالية:

ويشتمل هذا الجز ء على النشاطات التي تشتمل عليها الفعالية وهي كما يلي:

النشاط الاجتماعي:

من أهم الأنشطة الاجتماعية التي تعمل على إقامة وتنمية العلاقات الطيبة:

١- **إقامة حفل "الاستقبال":**

- تستخدم حفلات الاستقبال في افتتاح الفعاليات،
- توجه الدعوة إلى حفل الاستقبال قبل موعدها بوقت كاف،
- يجب أن يوضح في بطاقة الدعوة: اليوم والساعة ومكان إقامة الحفل، ويطلب الرد، ويبين في بطاقة الدعوة اسم ووظيفة الداعي، أما اسم المدعو فيكتب باليد ولا تكتب وظيفة المدعو في البطاقة اكتفاء بكتابتها على المظروف، ومن المستحسن إرسال بطاقات الدعوة باليد للتأكد من وصولها إلى المدعو.

٢- **المآدب الرسمية:**

- تعتبر المأدبة الرسمية أو حفل "العشاء " أرفع أنواع الدعوات الرسمية سواء بالنسبة للداعي أو بالنسبة للمدعوين.
- عند توجيه الدعوة لمثل هذه الولائم يتحتم على المدعو أن يقبل الدعوة أو يعتذر، كما يتحتم عليه الوصول قبل بدء الحفل بحوالي ربع ساعة على الأقل.
- فيما يتعلق بترتيب الجلوس حول المائدة، فإن ذلك يتطلب الكياسة وإمعان النظر خاصة إذا كان هناك مائدة رئيسية لرئيس الفعالية وضيف الشرف، فيجب اتباع نظام الأسبقية". -- عند ترتيب أماكن الضيوف على المائدة يعتبر المكان الذي يتوسط المائدة هو مقعد المركز الأول والداعي إلى الوليمة الذي يرأس المائدة.

- إذا كان هناك ضيف محل تكريم وكانت المائدة مستطيلة أو بيضاوية فإن الداعي يجلس في مواجهة الضيف مباشرة سواء عند منتصف المائدة أو في طرفيها، ويرتب المدعوون الأول: على يمين الداعي، الثاني: على يمين المضيف، الثالث: على يسار الداعي، الرابع: على يسار الضيف، وهكذا بالتبادل.

هذا بالإضافة إلى بعض الترتيبات الخاصة التي يجب الاهتمام بها مثل مناقشة "قائمة الطعام" والاتفاق على نوع ورود الزينة التي يرى منظمو الفعالية أنها أكثر ملاءمة، كذلك يتم الاتفاق مع أحد المصورين أو أكثر من مصور (حسب الحالة) (التويجري، ١٤٣٢)

٣- تنظيم الرحلات:

نظراً لأن الفعالية قد تمتد لفترات و المشاركون في لقاءات عملية متواصلة فيتطلب ذلك تنظيم جولات قصيرة بهدف الترويح عنهم، ويتم ذلك باستخدام سيارات الفعالية لزيارة الأماكن ذات الأهمية السياحية. وأثناء سير الفعالية قد تخصص اللجنة المنظمة للفعالية فترات فراغ ليقوموا بزيارة بعض الأماكن ذات الاهتمام لهم.

وبالطبع كل هذه الأنشطة والزيارات والحفلات والرحلات المختلفة يجب أن تشملها خطة مواصلات أحسن تنظيمها، (سعد الله ،٢٠١٤: ٦١).

تنظيم المعارض:

تزداد في الآونة الأخيرة أهمية إقامة المعارض على هامش الفعاليات من أجل دعم موضوع الفعالية ومساندته وترغيب المشاركين في الحضور، وغالباً ما يكون للمواد المعروضة في المعارض علاقة بموضوع الفعالية، فإذا كانت الفعالية طبية تكون الأجهزة المعروضة طبية، وإذا كانت الفعالية إدارية تكون العناصر المعروضة مكتبية وهكذا.

فقد أصبحت إقامة المعارض على هامش الفعاليات ظاهرة تضيف أبعاداً جديدة تتمثل فيما يلي:

١- إن الهدف الرئيسي من إقامة المعارض هو إرضاء رغبة المشاركين وإثرائهم المعرفي أو الترفيهي.

٢- إن إقامة المعارض على هامش الفعاليات تعتبر فرصاً غنية ونادرة تمكن في العادة من إبراز ما توصلت إليه الاكتشافات والإنجازات في موضوع يتناسب وموضوع الفعالية،

٣- إن من الأهداف الأساسية من إقامة المعارض هو توفير مصدر تمويلي للفعالية.

٤- تعتبر المعارض من الناحية الاجتماعية وسيلة اتصال بين الأفراد لاستعراض تجارب وخبرات معينة،

إن عملية إقامة المعارض عملية تسويقية رئيسية والنجاح في إعداد إستراتيجية التسويق تعتمد على درجة التفاعل بين العناصر التي تشكل ما يطلق عليه "بالمزيج التسويقي". وهذه العناصر هي: السلعة والسعر والمكان والترويج؛ لذا تتم مناقشة هذه الخطوات الأساسية لإقامة المعارض على شكل العناصر المكونة للمزيج التسويقي والتي تتألف من العناصر التالية:

- السلع أو الخدمات التي يمكن أن يضمها المعرض.
- أسلوب التسعير في المعارض.
- مكان المعرض أو قنوات توزيع محتوياته.
- التسويق والخدمات بالنسبة (للعارضين وكذلك بالنسبة للمشاركين).
- المعلومات التي يجب الحصول عليها عن المؤسسات المشاركة.

السلع أو الخدمات التي يمكن أن يضمها المعرض: تختلف نوعية السلع أو الخدمات التي يمكن أن يتضمنها المعرض باختلاف الهدف من إقامته، فقد يقصد من إقامة المعرض التعريف بالتراث الموروث أو بالحضارة، وقد يقصد التعريف بالابتكارات والإنجازات الإنسانية. كما يمكن أن يكون المعرض مكاناً لعرض الإنتاج الفكري، أو بيع المعلومات الجديدة أو تسهيل خدمات معينة مثل خدمات التوظيف، ومهما كان الهدف من إقامة المعرض ومحتوياته فمن الضروري تحديد المستهلك المستهدف لبيع السلع أو الخدمات أو الأفكار التي يحتويها المعرض، وعندئذ يجب تحليل احتياجات ذلك المستهلك وتحديد رغباته وبرمجة محتويات المعرض (من حيث النوع والتوقيت والجودة وغير ذلك مما يهم المستهلك) بشكل يفي بتلك الاحتياجات ويشبع تلك الرغبات (التويجري، ١٤٣٢)

أسلوب التسعير في المعارض: إن معظم المعارض يشارك فيها العديد من المؤسسات ذات الخطوط الإنتاجية المتشابهة. وفي هذه الحالة يجب استقطاب أكبر عدد من تلك المؤسسات وفق سياسة خاصة بالتسعير. ويتم في معظم الأحوال تأجير مساحات معينة مقابل سعر محدد للمتر المربع الواحد. ويحدد هذا السعر بحجم المساحة والموقع المطلوب كأن يكون الموقع بالقرب من المدخل أو في مكان آخر.

مكان المعرض أو قنوات توزيع محتوياته: إن قرار اختيار موقع المعرض يجب أن يتم بعد دراسة دقيقة، بحيث يمكن المعرض من تحقيق الهدف المنشود من إقامته. وهناك العديد من البنود التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد موقع المعارض وهي:

- حجم المساحة المتوافرة للمعارض.
- تحديد مكان المعرض فيما إذا كان ضمن موقع الفعالية أم لا.
- أهمية السلامة العامة أو الناحية الأمنية نظراً لقيمة محتويات المعرض.
- سهولة الدخول والخروج من مداخل ومخارج المعرض.
- التعرف على مقومات المعرض وميزات المكان لسهولة التعامل وانسياب الأعمال وتأمين الخدمات.
- أهمية تحديد نمط تدفق السير لجمهور المعرض وترك مساحة كافية لتجمع الجمهور أمام المقصورات التي تكون بالعادة ذات مساحة مربعة لا تزيد على ستة أمتار.

التسويق لعقد المعرض: خصائص السلعة ونوعها وعبوتها والعلامة التي تحملها ومنظرها العام هي في حد ذاتها رسائل اتصال ذات مضمون تسويقي موجهة إلى المستهلك. وفي إدارة المعارض يكون المبدأ الأول في التسويق للعارضين هو محاولة الوصول لكل شركة يتوقع أن تشارك في المعرض. أما المبدأ الثاني فهو تزويد العارضين المتوقعين بجميع المعلومات التفصيلية عن الفعالية والمعرض. ومن أجل الحصول على أكبر حضور ممكن للمعرض من المشاركين في الفعالية، فإن حملة التسويق قد تتطلب القيام بالتالي:

- إقامة حفل افتتاح كبير في موقع المعرض.
- تسجيل المشاركين في الفعالية بالقرب من مكان المعرض.
- توزيع الهدايا عند مدخل المعرض من قبل العارضين.
- توزيع منشورات دعائية مطبوعة بجميع الأشكال والأنواع.

كما أن المستهلك في الغالب يتوقع عند تسويق السلع الاستهلاكية التمتع ببعض الخدمات سواء قبل القيام بعملية البيع أو أثناءها أو بعدها، وينطبق هذا المبدأ على المؤسسات المشاركة في المعارض وكذلك الجمهور الذي يعتبر أنه المستهلك (التويجري، ١٤٣٢).

وهناك بعض المعلومات المهمة التي يجب الحصول عليها قبل التجهيز للمعرض مثل:

- **مصادر الحصول على العارضين:** إن الخطوة الأولى لتحديد العارضين هي الحصول على قائمة الأسماء من رئيس لجنة معارض سابقة أو من أحد المصادر التالية:
  - أعضاء لجان فعاليات مقامة من قبل منظمات أخرى ذات علاقة بطبيعة المعرض.
  - مطبوعات تجارية.
  - عارضون سبق أن اشتركوا في معارض سابقة.
  - دليل الهاتف أو الخدمات والمنظمات.
  - الاتصالات والمعرفة الشخصية.

- **معايير اختيار العارضين:** عند اختيار العارضين يجب أخـــذ النقاط التاليـــــة بعين الاعتبار وهي:
  - سمعة السلعة أو الخدمة المراد عرضها.
  - قدرة العارض على دفع أجرة المساحة.
  - إضافة العارض إلى عامل التنويع في المعرض ككل.
  - مشاركة العارض السابقة في إحدى الفعاليات المماثلة.

كذلك يجب على الجهة المنظمة للمعرض إرساء قواعد ووضع معايير محددة للمشاركين في المعرض، وإعطاء فرصة مساوية لأي عارض ضمن خط الإنتاج نفسه، (عزام، ٢٠١٠: ٥٨).

مركز الاتصالات بالفعالية:

تبرز أهمية وجود هذا المركز من حاجة المشتركين لمركز اتصال يزودهم بالمعلومات الضرورية مثل:

- الحجز المخصص لهم بالفنادق.
- الحجز بالطائرات لتيسير عودتهم إلى أوطانهم.
- تسجيل المشاركين الذين يصلون إلى مقر عقد الفعالية.

الهدف من إنشاء مركز (أو مكتب) الاتصالات هو تقديم الخدمات التالية:

- تسجيل الوافدين – من المشاركين – في سجلات المركز وإعطائهم: بطاقة الاسم، شارة الفعالية، برنامج الفعالية وأية مستندات أخرى ضرورية.
- تلقي أو إرسال المكالمات الهاتفية.
- الاستجابة لطلبات الأعضاء العاجلة: سيارة أجرة، استدعاء طبيب، شريط لاصق...إلخ.

- الرد على الاستفسارات الخاصة بفقد بعض الممتلكات الخاصة بالمشتركين.
- إرشاد الأعضاء الذين لم يتمكنوا من الوصول إلى أماكن أو غرف إقامة نشاطات الفعالية.
- مصاحبة الضيوف الذين وصلوا إلى مقر الفعالية متأخرين إلى أماكنهم في القاعة الرئيسية.

ولكي يحقق مركز (أو مكتب) الاتصالات هدفه فلابد من أن يزاول نشاطه مبكراً بفترة مناسبة قبل بدء انعقاد الفعالية، وتختلف هذه الفترة تبعاً لنوع الفعالية والمدة المحددة للتخطيط لها وذلك حتى يتمكن المركز من مقابلة أي حدث غير متوقع.

ويقسم أعضاء هيئة العاملين بمركز الاتصالات إلى عدة مجموعات:

- **مجموعة التسجيل:** وهم الذين يقومون بتسجيل أسماء المشتركين الوافدين إلى مقر الفعالية، ويقومون بإعطائهم مجموعة الأشياء الخاصة بهـــم والمقدمة لكل عضو Packages من: بطاقة شخصية، شارة الفعالية...إلخ.

-

- **مجموعة الاستقبال:**
  - تتعامل مع جمهور المشاركين في الفعالية.
  - يجب أن يجيد أفراد هذه المجموعة لغة أجنبية أو أكثر.

- **مجموعة الخدمات المعاونة وهي تشمل:**
  - مجموعة الطباعة: ويجب أن يجيد كل منهم الطباعة باللغة العربية أو باللغة الإنجليزية أو أي لغات أجنبية معتمدة في الفعالية.
  - مجموعة فنيي التصوير: يجيد أعضاء هذه المجموعة تصوير المستندات.
  - هاتان المجموعتان الأخيرتان يجب أن تصاحبهما المعدات التي سوف يستخدمونها: أجهزة حاسب آلي، معدات تصوير مستندات، أوراق تصوير، أوراق طباعة...إلخ.

على لجنة تنظيم الفعالية أن ترتب تناوب أعضاء المكتب في العمل حتى يمكن استمرار خدمة الفعالية طوال اليوم، خاصة إذا كانوا يقومون بإرشاد الزوار داخل المبنى (مقر عقد الفعالية) ويجب أن ينتظر أحد أعضاء لجنة الاستقبال بالقرب من المكتب لتقديم خدماته لكل عضو يحضر إلى مقر الفعالية متأخراً (سعد الله، ٢٠١٤: ٧٤).

إعداد ملف للفعالية:

جرت العادة في كل الفعاليات أن يتم تجهيز وإعداد ثلاثة أنواع من الملفات المختلفة تبعاً لما تحتويه من معلومات وبيانات والزمن الذي تعد وتقدم فيه والمستفيدين منها وهذه الملفات هي كما يلي، (سعد الله، ٢٠١٤: ١٩٠):

١-ملف يوزع في بداية الفعالية: يحتوي على المستندات التي ترى "لجنة تنظيم الفعالية" توفيرها للأعضاء المشاركين، مثل:

- قوائم بأسماء المشاركين والمنظمات والهيئات التي ينتمون إليها وتطبع على كل قائمة شارة الفعالية.
- كارت "البطاقة الشخصية" الذي سوف يحمله كل عضو أثناء عقد الفعالية.
- بيان بخطة الجلوس في صالة الطعام، وكذلك أماكن الإقامة في الفندق.
- كتيبات عن منتجات أو نشاط الهيئة المنظمة للفعالية، أو التي شاركت في تمويلها " الراعي ".
- أوراق وأقلام رصاص.
- دعوات لحضور أنشطة تم التحضير لها.
- ترجمة للأوراق التي سوف يقدمها ويلقيها المتحدثون الأجانب.

٢-ملف يوزع في نهاية الفعالية: ويشتمل هذا الملف في الغالب على:

- "استمارة استقصاء" ليملأها الزائر قبل مغادرة الفعالية، ليبين فيها وجهة نظره عن سير العمل في الفعالية.
- هدايا رمزية ليحتفظ بها العضو شخصياً،

٣-ملف يحتفظ به منظمو الفعالية عند الإعداد لها:

يشتمل على:

- الخطابات الواردة من الأعضاء بالنسبة للدعوات التي أرسلت إليهم لحضور الفعالية،
- بيانات التكاليف.
- جميع المستندات ذات العلاقة الوثيقة بالفعالية: مثل المشكلات التي قابلها منظمو الفعالية وكيف أمكن التغلب عليها، وكذلك كيفية تجنب هذه المشكلة عند التخطيط لفعالية أخرى من نفس طبيعة الفعالية السابقة.
- صور من الإعلانات التي ظهرت في الصحف عن الفعالية.
- الخطاب المرسل للبنك لفتح حساب جاري للفعالية.
- التقرير الذي أعد عن الفعالية لإرسال نسخ منه إلى أعضاء الوفود أو إلى الصحافة (التويجري، ١٤٣٢).

٣-ما بعد الفعالية:

بعد الانتهاء من الفعالية تتم بعض الإجراءات المهمة، (سعد الله، ٢٠١٤: ١٩٠) وهي:

- نقل المعدات من أماكنها إما إلى مخازنها أو إلى أصحابها وترك مقر الفعالية في أحسن مظهر.

- حساب الإيرادات وتقوم اللجنة المالية (بصفتها الجهة المختصة) باستلام استمارات الحجز الواردة من المشاركين وتجمعيها، ثم القيام بمراجعة دقيقة لضبط عدد استمارات الحجز الواردة.
- تحرير رسائل الشكر: عقب انتهاء الفعالية مباشرة يتم تحرير خطابات شكر عن المساعدات التي قدمت أثناء سير الفعالية، وترسل هذه الرسائل على الفور إلى لكل من أسهم بنشاط في أي قطاع من برنامج الفعالية.

ولن يقتصر التقدير على المشاركين من خارج اللجنة المنظمة للفعالية، بل ســـوف يشـــمل العاملين في لجان تنظيم الفعالية، وبخاصة من يشغلون الدرجات الدنيا في الســـلم الوظيفي، فإنهم يحصلون على خطابات شكر يطلق عليها خطاب تقدير. وقد يرى البعض ضرورة مكافأة بعض العاملين، مثل: عمال النظافة، رجال الأمن، عمال الكهرباء، عمال الهاتف...إلخ، وكل من عمل وراء الستار لساعات طويلة، فيجب شكرهم شخصياً وأن تقدم إليهم مكافآت مالية في مكان العمل وفي الوقت نفسه (التويجري، ١٤٣٢).

ثالثاً-تقييم الفعالية:

تبدأ عملية التقييم مع المراحل الأولى لإعداد وتخطيط نشاطات الفعالية وتهدف إلى الوقوف على ما تم في كل مرحلة من مراحل إدارة وتنظيم الفعالية، حيث إن ذلك يساعد على معرفة ما تحقق من أنشطة وما نسبته للأهداف الموضوعة. ومن أجل ذلك، ولكي تكون عملية التقييم ذات قيمة، يجب أن تكون أهداف كل مرحلة من مراحل الفعالية واضحة ومحددة بفترة زمنية ومعرفة بشكل كمي إلى درجة كبيرة حتى يسهل قياسها (Otoole, 2008: 530.). ومن جهة أخرى فإن عملية المتابعة تساعد إلى حد كبير في عملية التقييم إذ إن المتابعة تمكن من معرفة مجريات الأمور بالنسبة لكل مرحلة من مراحل إعداد وإدارة الفعالية وبالتالي تعطي المنظمين تغذية راجعة ومستمرة تمكنهم من جمع المعلومات الضرورية لإنجاز عملية التقييم بصورة صحيحة، (عزام، ٢٠١٠: ١١١).

وتشتمل هده المرحلة على جزأين مهمين وهما:

الجزء الأول: مرحلة التقييم خلال الفعالية وهي ما نطلق عليها مرحلة المتابعة.
الجزء الثاني: مرحلة التقييم في نهاية الفعالية واختتام جميع الأنشطة المصاحبة.
والتقييم هو عملية قياس ما تم إنجازه بالنسبة لما هو مخطط ومرسوم بمعايير محددة ومتفق عليها.

ويجب مراعاة الأمور التالية في عملية المتابعة في إدارة الفعالية:

١- التأكد أنها تسير حسب الأهداف المرسومة لها ووفقاً لمنهج وأسلوب العمل المحدد.
٢- التأكد من أنها تسير في حدود الخطة الزمنية الموضوعة لها.
٣- التدخل الفوري لإزالة الصعوبات أو حل أية مشكلات قد تعترض الفعالية.
٤- التدخل للتعديل أو التطوير لأية مرحلة من مراحل إدارة الفعالية.
٥- المتابعة من أجل زيادة القوة الدافعة لموا صلة الـ سير بالخطوات المختلفة نحو الأهداف المر سومة لها (التويجري، ١٤٣٢).

ويجب مراعاة الأمور التالية في عملية التقييم في إدارة الفعاليات:

١- التعرف على ما تم إنجازه في الخطة الموضوعة وما تم تحقيقه من أهداف.
٢- قياس مدى ثبات الفعاليات والنشاطات والأساليب المعتمدة في تنفيذها.
٣- التأكد من مدى الالتزام بالخطة الزمنية الموضوعة لمراحل إدارة الفعالية.
٤- التأكد من مدى الالتزام بالاعتمادات المالية المحددة للاتفاق على كل مرحلة.
٥- قياس كفاءة العمل ومقدار ما تم إنجازه وتحقيقه من أهداف لكل مرحلة.
(عبد الكريم،٢٠١٠ :٦٧).

تقوم لجنة التنسيق والمتابعة التي يرأسها المنسق العام للفعالية بإعداد خطة المتابعة والتقييم، بحيث تبدأ مع المراحل الأولى للإعداد والتخطيط وتنتهي بعد انتهاء نشاطات الفعاليات. وتقوم هذه اللجنة بوضع معايير وأساليب وأدوات التقييم بالنسبة للمراحل الأولى لإدارة الفعالية كما تقوم اللجنة نفسها بإجراء علمية التقييم وتصحيح مسار الخطط والفعاليات حسب نتائج التقييم.

ويمكن للجنة عند إجراء التقييم النهائي للفعالية أن تشرك المشاركين (عن طريق توزيع نماذج للتقييم – استمارات استقصاء) في عملية التقييم والتي تتضمن جميع النواحي لنشاطات الفعالية وتملأ هذه النماذج وتعاد إلى اللجنة.

من جهة أخرى فإن المتابعة المستمرة والتقييم لجميع نشاطات إعداد وتنفيذ عقد الفعالية تمكن لجنة التنسيق والمتابعة والمنسق العام للفعالية من التعرف على الأخطاء ومعرفة نقاط الضعف والقوة.

ومن أجل إتمام عملية التقييم الدائمة والمستمرة قبل وأثناء وبعد الفعالية بدقة لابد من إيمان الجهة المشرفة بالعملية والسعي إلى توفير الوسائل والأساليب والاعتمادات المالية التي من خلالها يمكن تصويب العمل وقياس النتائج الإيجابية والسلبية على حد سواء والإعلان عنها بشكل موضوعي سعياً إلى تحقيق رضاء جميع العاملين في إدارة الفعالية بالإنجازات والنتائج التي أمكن تحقيقها والإقرار بجهد جميع العاملين في هذا العمل الجماعي المتميز، كذلك يمكن من خلال التقييم قياس مدى تحقيق الأهداف المرسومة للفعالية سواء كان ذلك من النواحي العلمية أو التنظيمية، حتى يستفاد منها في الفعاليات اللاحقة.

هناك عدة أسئلة تساعد على التقييم واستخلاص النتائج، مثل:

١- ما الذي توقعناه من الفعالية؟
٢- إلى أي مدى حققت الفعالية ما كنا نتوقعه؟ (كل ما توقعته – بعض الذي توقعته – لم يحقق شيء!)
٣- في رأيك ما الذي كان ينقص الفعالية؟
٤- إلى أي مدى كان اختيار موضوع الفعالية ناجحا؟
٥- كيف تنوي الاستفادة مما تعلمته من الفعالية؟
٦- هل كان التنظيم العام للفعالية، ناجحا تماما؟ لا بأس به؟ غير ناجح؟
٧- ماهي الموضوعات التي ترى إضافتها أو حذفها؟ (أبو السعيد، ٢٠١٤).

تمرين (٦)

الهدف من التمرين:

تنمية مهارات المتدربين عل تقييم الفعاليات

التمرين:

- قم باختيار فعالية شاركت فيها سواء على مستوى (المنظمة – المنطقة – الدولة) ثم قم بتقييمها من خلال التأكد من توافر أو عدم توافر العناصر الأساسية التالية:

	العناصر	متوافر	غير متوافر
١	الإعلان عن الفعالية قبل وقت كاف من حدوثها		
٢	التأكد من تبليغ المطلوب مشاركتهم عن موعد، ومكان الفعالية		
٣	إبلاغ المشاركين بالهدف من الفعالية		
٤	إعداد جدول أعمال مسبق للفعالية		
٥	توزيع هذا الجدول على الحضور		
٦	إتاحة الفرصة للمشاركين ليقدموا ما لديهم من إسهامات في جدول الأعمال		
٧	توقيت الفعالية مناسب لأغلبية المشاركين		
٨	مكان انعقاد الفعالية مناسب لأغلبية المشاركين		
٩	عدد المدعوين يناسب طبيعة الفعالية وأهدافها		
١٠	المكان مريح للمشاركين		
١١	المكان مزود بالتجهيزات المناسبة		
١٢	التجهيزات الأساسية أو المساعدة بحالة جيدة		
١٣	بدأت الفعالية في الوقت المحدد لها		
١٤	نسبة الحضور مرضية		
١٥	تم تحديد وقت نهاية الفعالية		
١٦	استغل وقت الفعالية بشكل جيد		
١٧	وجود تعليمات واضحة ومكتوبة للمشاركين		
١٨	ساد الهدوء والتفهم جو الفعالية		
١٩	تتاح للمشاركين فرصة تقييم الفعالية		
٢٠	تعيين مسئول محدد لإدارة الفعالية		
٢١	توافر آلية محددة لتدوين محاضر الفعالية		
٢٢	توزيع نسخ من محاضر الفعالية على المشاركين		

٢٣	تقييم تطورات وإجراءات الفعالية بين فترة وأخرى		
٢٤	وقت الفعالية مناسب وكافي لتغطية الأهداف والمواضيع المطروحة		
٢٥	الالتزام بجدول الأعمال		
٢٦	وجود وقت للاستراحة أثناء الفعالية		
٢٧	وسائل الضيافة مناسبة		
٢٨	الالتزام بالموازنة المقررة للفعالية		
٢٩	يمتلك مسئول إدارة الفعالية المهارة اللازمة		
٣٠	تحديد مسئول العلاقات العامة		
٣١	تحديد مسئول للتنسيق مع الإعلاميين		
٣٢	توفير حراس أمن		
٣٣	توفير عمال للخدمات والنظافة		
٣٤	الهيكل التنظيمي لإدارة الفعالية محدد وواضح		
٣٥	تنظيم دخول وخروج المشاركين بشكل جيد		
٣٦	تجهيز أماكن الأنشطة المرادفة للفعالية		
٣٧	توافر وسائل السلامة		
٣٨	توافر الرعاية الطبية		
٣٩	توافر اللوحات الإرشادية للوصول للموقع وداخله		
٤٠	وضع علامات للمواقف وتوفير الأشخاص ذوي العلاقة لتنظيم السيارات		
٤١	تحديد أماكن الصلاة		
٤٢	مستوى نظافة وجاهزية دورات المياه		
٤٣	إعداد ملف إعلامي عن الفعالية		
٤٤	التنسيق مع الوسائل الإعلامية لتوفير التغطية الإعلامية للفعالية		
٤٥	وضع لوحات وشعارات الرعاة في موقع الفعالية		
٤٦	وجود مركز إعلامي في الفعالية		

مفتاح الإجابات:

يمكنك الآن أن تعطي درجة لكل سؤال من الأسئلة السابقة أجبت عليه بالإيجاب

- إذا حصلت على درجة من ٤٠-٤٦ فإنها فعالية على مستوى عالي من الجودة،
- إذا حصلت على درجة من ٣٠-٤٠ فإنها فعالية على مستوى متوسط من الجودة،
- إذا حصلت على درجة أقل من ٣٠ فإن أداء إدارة الفعاليات ضعيف وعليك أن تبحث عن أسباب هذا الضعف في الأداء (لأنه ستترتب عليه خسائر مهنية ومالية هائلة).

إذا كانت الأسباب معرفية، تتعلق بعدم الخبرة العلمية والعملية في إدارة الفعالية فإن عليك أن تحضر وتخطط بشكل أفضل في المرة القادمة، وأن تحاول الحصول على الخبرات والمعارف الضرورية لرفع مستوى الفعالية القادمة، وإذا كانت الخبرة المعرفية موجودة ولكن الخلل كان في التطبيق فإن عليك أن:

- تجند عدد أكبر من الأشخاص المؤهلين والخبراء لمساعدتك في إدارة دفة الفعالية بشكل جيد.
- تعيد تركيز معلوماتك حتى تتولد لديك القدرة على استظهارها في سلوكك بشكل طبيعي.
- تدوين كل ما تحصل عليه من معلومات راجعة أثناء وبعد الفعالية بواسطة نماذج خاصة، وكذلك تقييمك الخاص للسلبيات لتلافيها مستقبلاً.

تمرين رقم (٧)

الهدف من التمرين:

تحديد خطوات ومهام تنفيذ الفعالية.

التمرين:

- تقسيم المشاركين إلى مجموعات.
- يطلب من الجميع اختيار عنوان لفعالية افتراضية والإعداد لها من خلال إتباع جميع خطوات الإعداد للفعالية.
- يطلب من كل مجموعة إعداد الفعالية طبقا لخطوات إعداد الفعاليات وهي كما يلي:

المرحلة الأولى: ما قبل الفعالية (الإجراءات التنفيذية الواجب إتمامها قبل موعد الفعالية).

المرحلة الثانية: أثناء الفعالية (النشاطات التي تشتمل عليها الفعالية).

المرحلة الثالثة: ما بعد الفعالية والتقييم (الإجراءات التي تتبع في نهاية الفعالية).

٤-إدارة الأزمات في الفعاليات:

هي عملية إدارية مقصودة ورشيدة تقوم على وضع الآليات والأنشطة والمهام اللازمة في مرحلة ما قبل الأزمة وأثناءها وبعد وقوعها، بهدف تجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها وذلك من خلال منهج علمي إداري متكامل.

تهدف إدارة الأزمات في الفعاليات إلى:

١- التعامل مع الأزمة من خلال منهج علمي وليس من خلال سياسة الفعل ورد الفعل.
٢- التنبؤ بالمخاطر التي قد تواجهها إدارة الفعاليات.
٣- مراعاة الظروف والعوامل والمتغيرات المحيطة بالفعالية.
٤- عدم تصعيد الأزمة للحد الذي تفقد معه إدارة الفعالية قدرتها على السيطرة.
٥- رسم سيناريوهات متكاملة لجميع الاحتمالات التي يمكن أن تنتج عنها الأزمة.
٦- الاستجابة السريعة للأحداث المفاجئة والمتسارعة للازمة.
٧- العمل على استعادة النشاط بصورة طبيعية بعد حدوث الأزمة في أقصر وقت وأقل تكلفـــة، (هلال، ٢٠١٢: ٥٤)

التخطيط لإدارة الأزمات في الفعاليات:

- التخطيط للأزمة يهدف إلى توفير وسائل الحماية للأزمة للتقليل من احتمالات حدوث الأزمات. وإعطاء رد فعل مناسب في حالة الفشل في منع الأزمة، وضمان استمرار الأعمال خلال مرحلة مواجهة الأزمة. ولذلك لابد من قيام إدارة الفعاليات بإعداد خطة فعالة وفق أسس علمية وفنية لمواجهة الحوادث والأزمات المستقبلية التي قد تتعرض لها إدارة الفعاليات (Otoole, 2008: 588.).

وتتبع أهمية التخطيط للأزمات من خلال:

- التنبؤ بالأزمات.
- توفير وسائل الحماية الضرورية لمواجهة الأزمة.
- وضع الخطط المناسبة وتحديد السيناريوهات الملائمة لمواجهة كل أزمة محتملة الحدوث.
- حشد الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لمواجهة الأزمات المحتملة.
- التخطيط الجيد يمكن إدارة الفعاليات من مواصلتها لأداء نشاطاتها وأعمالها دون توقف خلال مرحلة حدوث الأزمة، (الخضيري، ٢٠١٠: ٧٢).

ويمكن تقسيم الأنشطة الرئيسية للتخطيط في مرحلة ما قبل الأزمة إلى:

- إجراءات وقائية.
- إعداد سيناريوهات المواجهة.
- التوعية والتدريب.

(هلال، ٢٠١٢: ٦١)

١-إعداد الإجراءات الوقائية:

- اتخاذ الإجراءات الكفيلة التي تتضمن تنفيذ الخطة واحترام تطبيقها.
- التأكيد على تحديث أنظمة المعلومات اللازمة لوضع سيناريوهات المواجهة.
- تطبيق الوسائل العلمية للسيطرة على الأزمة.
- الاطلاع على الدراسات والبحوث العملية في مجالات مواجهة الأزمات.
- حصر الإمكانيات المتاحة لدى الجهات الأخرى على جميع أنواعها والتي يمكن الاستعانة بها وقت الحاجة.
- توفير المعدات والتجهيزات والأدوات اللازمة لمواجهة الأزمات المختلفة وتحديثها مع العمل على ضمان حفظها وصلاحيتها للعمل في أي وقت عن حدوث الأزمات دون معوقات.

٢-إعداد السيناريوهات للمواجهة:

يساعد وجود سيناريو الأزمة على تحقيق ما يلي:

- مساعدة إدارة الفعاليات على تصور ردود الأفعال والتطورات التي يمكن أن تحدث كنتيجة لردود الفعل.
- تحديد المهام التنفيذية المتعين القيام بها بشكل تفصيلي وتحديد المسئوليات والواجبات والالتزامات الخاصة بكل عضو في فريق إدارة الفعاليات.
- تدريب فريق إدارة الفعاليات على عمليات مواجهة الأزمة ووقف تصاعدها.
- تحديد الموارد والإمكانيات اللازمة لمواجهة الأزمة.
- تحديد أدوات التنفيذ ومكان التنفيذ، ووقت التنفيذ لكل مهمة من المهام المطلوبة.
- تسهيل عملية اتخاذ القرارات أثناء مواجهة الأزمة خاصة عند حدوث تطورات وتغيرات مفاجئة لم تكن واضحة في أثناء رسم السيناريو.
- مساعدة إدارة الأزمات على تقييم مستوى الأعضاء في معالجة الأزمة.

٣-التوعية والتدريب:

- توعية العاملين وجمهور المتعاملين على وسائل الأمن والسلامة.
- تدريب وتأهيل فرق نظامية أو تطوعية على الإسعافات الأولية في حالات الجروح والحروق والكسور وكيفية التصرف في هذه الحالات وتجهيزها بما تحتاج إليه من وسائل اتصال ومواصلات.
- التدريب على تنفيذ السيناريوهات المعدة سلفاً لمواجهة الأزمات المتوقعة.

تمرين (٨)

الهدف من التمرين:

التعرف على أهمية التخطيط لإدارة الأزمات.

التمرين:

- يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات.
- يطلب من المشاركين إجراء عملية عصف ذهني لتحديد أهمية التخطيط لإدارة الأزمات في الفعالية.
- ذكر أمثلة ونماذج واقعية برزت فيها أهمية إدارة الأزمات في الفعالية.

حالة دراسية رقم (١)

١- قام محمد رئيس اللجنة التنفيذية بعمل كل ما يلزم لتنفيذ فعالية (مؤتمر خدمة العملاء)، واستمر المؤتمر ليومين كاملين وبنجاح منقطع النظير، ولكن في نهاية المؤتمر حدث تجمهر كبير من قبل المشاركين أمام كاونتر التسجيل الخاص بالمؤتمر يطلبون فيه شهادات حضور حتى يقدمونها لجهات عملهم حيث لم يتم تحضير شهادات الحضور للمشاركين.

٢- نظمت إحدى الجهات الحكومية بمدينة الرياض (مؤتمراً دولياً) يحضره عدد من المشاركين من مختلف دول العالم، حيث تم توزيع جدول الأعمال على جميع المشاركين، إلا أن عدداً من المشاركين الدوليين كان يتساءل باستمرار عن الأوقات التي لا يتخللها جلسات أو محاضرات علمية وما يمكن عمله خلالها، مما أوقع المنظمين في حرج لعدم وجود إجابة مناسبة لتساؤلاتهم.

٣- يقوم خالد بالإشراف على لجنة المراسم الخاصة بتنظيم قاعة المؤتمر الخاص بفعالية (واقع التعليم العام في المملكة)، حيث تسير الأمور بشكل جيد ولا يوجد مشكلة في الترتيب والتنسيق بين أعضاء فريق المراسم، إلا أن المشكلة حدثت عندما بدأت فقرة التكريم وأصبح لزاماً على المكرمين أن يصعدوا للمنصة للحصول على جوائز التكريم الخاصة بهم، حيث عمت الفوضى المكان ولا يعلم المكرمون من أي اتجاه يصعدوا المنصة ومن أي اتجاه يخرجوا منها.

المطلوب هو التالي:

١- قراءة كل موقف.

٢- تحديد الخطأ الذي وقع في كل موقف وأسباب ذلك.

٣- اقتراح التصرف المناسب للتعامل مع هذه الأزمة.

٤- تحديد الطريقة والآلية التي يمكن من خلالها تفادي وقوع مثل هذه الأخطاء في المستقبل.

يمكن لكل مجموعة استخدام وتعبئة النموذج المرفق.

الحل:

م	الموقف	تحديد الخطأ	التصرف المناسب	الطريقة التي يمكن بها تفادي الأخطاء لاحقا
١	مؤتمر خدمة العملاء			
٢	المؤتمر الدولي			
٣	واقع التعليم العام في المملكة			

أساليب أخرى في إدارة الفعاليات

تلجأ بعض المنظمات إلى منظم متخصص من خارج المنظمة (المنظم المحترف). ويبقى السؤال، قائمًا ما المرحلة التي نحتاج فيها إلى خبرة متخصصة لنتأكد أن هذه النشاطات أو العناصر سيتم القيام بها بكفاءة وفعالية؟ إذا لابد وقبل البدء بأي إجراء يتعلق بالإعداد للفعالية من اتخاذ قرار مهم، هو من المخول بإدارة مهام ونشاطات هذه الفعالية هل سيتم الاعتماد على منظمين من الداخل من خلال تكوين لجنة منظمة ولجان فرعية أم سيتم اللجوء لمنظم خارجي، واتخاذ مثل هذا القرار يتوقف على مدى توافر الإمكانات المادية والبشرية والخبرة اللازمة لإقامة الفعالية وعلى نوع الفعالية وحجمها وطبيعة المشاركين فيها ومدة التنفيذ، وسيتم توضيح ذلك فيما يلي:

المنظم الداخلي:

- تنظيم وإدارة الفعاليات عملية ضخمة، بل لابد من تعاون عدة لجان ذات اختصاصات مختلفة.
- يتوقف نجاح الفعالية على مدى كفاءة أداء أعضاء لجانها لواجباتهم بكل دقة وعناية.
- يجب أن تتسم العلاقة بين اللجان التنظيمية بالتعاون التام. بل لابد من أن تكون هناك عملية متصلة لتبادل المعلومات والتعاون المستمر، ويختار لكل لجنة رئيس.

قد يتبادر للذهن هذا التساؤل: ماذا يمكن أن يحدث في حالة أن المنظمة لا تستطيع توفير الإمكانات الضرورية لتخطيط وترتيب فعالياتها بهذه الطريقة؟ في هذه الحالة لابد من اللجوء للمنظم الخارجي المحترف (التويجري، ١٤٣٢).

المنظم الخارجي (المنظم المحترف):

إن المنظمات التي تميل إلى تفضيل المنظم الداخلي لا بد أن تطرح على نفسها سؤالين:

- هل تستطيع حقاً أن توجه الوقت والجهد لهؤلاء التنفيذيين الذين لديهم السلطة الكافية لأداء هذه العمل؟
- إذا كان ذلك ممكناً، هل لهؤلاء التنفيذيين الخبرة للقيام بهذا العمل بصورة جيدة؟

إذا كانت الإجابة عن أي من هذين السؤالين بالنفي، فإن هناك حاجة ماسة للمساعدة الخارجيـــة. ويجب أن تلجأ المنظمة أو من يرغب في إقامة الفعالية لاستئجار المساعدة المناسبة لهذا العمل،

- بعض منظمي الفعاليات المهنيين المحترفين لديهم مجموعة كبيرة من الموظفين، وبإمكانهم القيام بمعظم العمل بإمكاناتهم الخاصة، والبعض الآخر لديه موظف أو موظفان، ويعتمد أساساً على عقود فرعية مع مؤسسات أخرى لتقديم بعض الخدمات. ليس من المجدي أن نسأل: أيهما أفضل؟ إن ذلك

يعتمد على المتطلبات المحددة "للعميل"، بمعنى الجهة الراغبة في إقامة الفعالية التي تطلب خدمات المنظم المحترف، (عبدالكريم، ٣٧٩:٢٠١٠).

- ينبغي تحديد الأعمال التي لا يمكن تأديتها بإمكاناتنا الداخلية قبل الاتصال بمنظم فعاليات مهني محترف.

من الجدير بالذكر أنه حتى في الحالات التي نحدد فيها بصورة عامة احتياجاتنا، يظل الأمر عسيراً في تحديد أي المنظمات الخارجية أكثر قدرة في تقديم المساعدة التي من شأنها أن تدعم بفعالية مجهوداتنا. إن قلة من منظمي الفعاليات المهنيين المحترفين تتوافر لديهم كل القدرات والإمكانات التي تحتاجها، وآخرون بالتأكيد لا يملكون ذلك ومن هنا لابد من العمل على اختيار الأفضل من خلال تحديد احتياجاتنا بشكل دقيق والبحث عن المنظم المحترف القادر على إشباع هذه الاحتياجات (التويجري، ١٤٣٢) –

- لا يفضل خبير إدارة الفعاليات اختيار المنظم الخارجي وذلك بسبب أنه هدفه الأساسي من المشاركة هو الربح المادي، بينما المنظم الداخلي هدفه تقديم صورة مميزة عن منظمته وإن كان يكافأء على ذلك ماديا.

تمرين رقم (٩)

الهدف من التمرين:

تحديد معوقات التخطيط لفعاليات.

التمرين:

- يطلب من كل مشارك استرجاع ذاكرته لكل ما مر به من فعاليات سابقة سواء شارك في تنظيمها أو حضورها، ومن ثم تحديد:
- المعوقات التي حدت من نجاح هذه الفعاليات أو أدت إلى فشلها.
- يطلب من جميع المشاركين الاتفاق حول أهم المعوقات للفعاليات.

المعوقات

المعوقات:

هناك عدد من المعوقات التي قد تواجه إدارة الفعاليات وتحد من نجاح الفعاليات المستهدفة. والتي من أهمها ما يلي:

- الاستعانة بخبراء من الخارج (منظمين) لوضع الخطة الكاملة للفعالية دون تقديم الدعم اللازم لهم، وترك عملية التخطيط كلها لهم، مما يؤدي غالباً إلى الفشل...
- صعوبة الحصول على التراخيص اللازمة لإقامة الفعالية.
- سوء اختيار التوقيت لإقامة الفعالية.
- عدم ملاءمة التسهيلات والإمكانات المادية الموفرة لحجم الفعالية.
- عدم ملاءمة نوع أو موضوع الفعالية المقامة للبيئية الاجتماعية أو الفئة المستهدفة.
- سوء اختيار أعضاء إدارة الفعاليات أو الأعضاء المشاركين.
- عدم تزويد المشاركين بالتعليمات الضرورية في الوقت المناسب.
- تغيير أو تغيب قيادة أو أحد أعضاء إدارة الفعاليات خلال فترة انعقاد الفعالية.
- عدم إعطاء الوقت الكافي للتخطيط والإعداد للفعالية.
- غياب التنسيق فيما بين الأعضاء وفيما بينهم وبين قياداتهم.
- عدم امتلاك الصلاحيات اللازمة لإدارة الفعالية أو اتخاذ القرارات المناسبة.
- عدم ملاءمة مكان انعقاد الفعالية لطبيعة الفعالية المقامة.
- غياب استخدام التقنية اللازمة أو غياب الأشخاص القادرين على التعامل معها.
- عدم التخطيط الجيد من الناحية الإدارية وسوء التنظيم.
- سوء تقدير حجم الفعالية والنشاطات المصاحبة أو عدد المشاركين مما يؤثر سلبا فيها.
- المركزية الشديدة في التخطيط للفعالية أو إدارتها على أرض الواقع
- الاستعداد المتأخر للفعالية
- إهمال جانب التدريب للمنفذين (Otoole, 2008: 201).

ملخص بالأخطاء الشائعة في إدارة وتنفيذ الفعاليات:

١-تشكيل اللجان:

- ضعف الخبرة
- المجاملات في الاختيار.
- عدم كفاية المعلومات عن الأعضاء ومؤهلاتهم.

٢-الإقامة والسكن:

- عدم الاختيار الجيد لمكان الإقامة
- درجة الإقامة الملائمة للوفد غير مناسبة.
- عدم تناسب عدد الغرف مع عدد الوفد.

٣-الإعلام:

- عدم وضوح الإعلان (اللغة، التنسيق، الإخراج).
- الإعلام والإعلان عن الفعالية في وقت غير مناسب وفي الوسيلة غير المناسبة (صحف، إذاعة، تلفزيون).

٤-المواصلات والاتصالات:

- الاختبار غير السليم لوسيلة النقل.
- عدم وضوح المواقع (المداخل والمخارج ومواقع الأحداث وكذلك أماكن الانتظار وغيرها).

٥-التأمين:

- عدم إعلام الأمن بمكان وتوقيت الفعالية.
- عدم توفير تسهيلات أمنية ومرورية.

٦-أخطاء الجلسات:

- عدم ملائمة سعة المكان مع عدد المدعوين.
- ترتيب منصة الافتتاح لقواعد المراسم.
- الاهتمام على دقة التوقيتات الموضوعة والمحددة سلفا.

٧-أخطاء البرامج الترفيهية:

عدم وجود مترجمين.

- عدم استعداد الأماكن لاستقبال الوفود. (ابو السعيد، ١٧٢، ١٧٣، ٢٠١٤).

تمرين رقم (١٠)

الهدف من التمرين:

التعرف على مراحل إدارة الفعاليات.

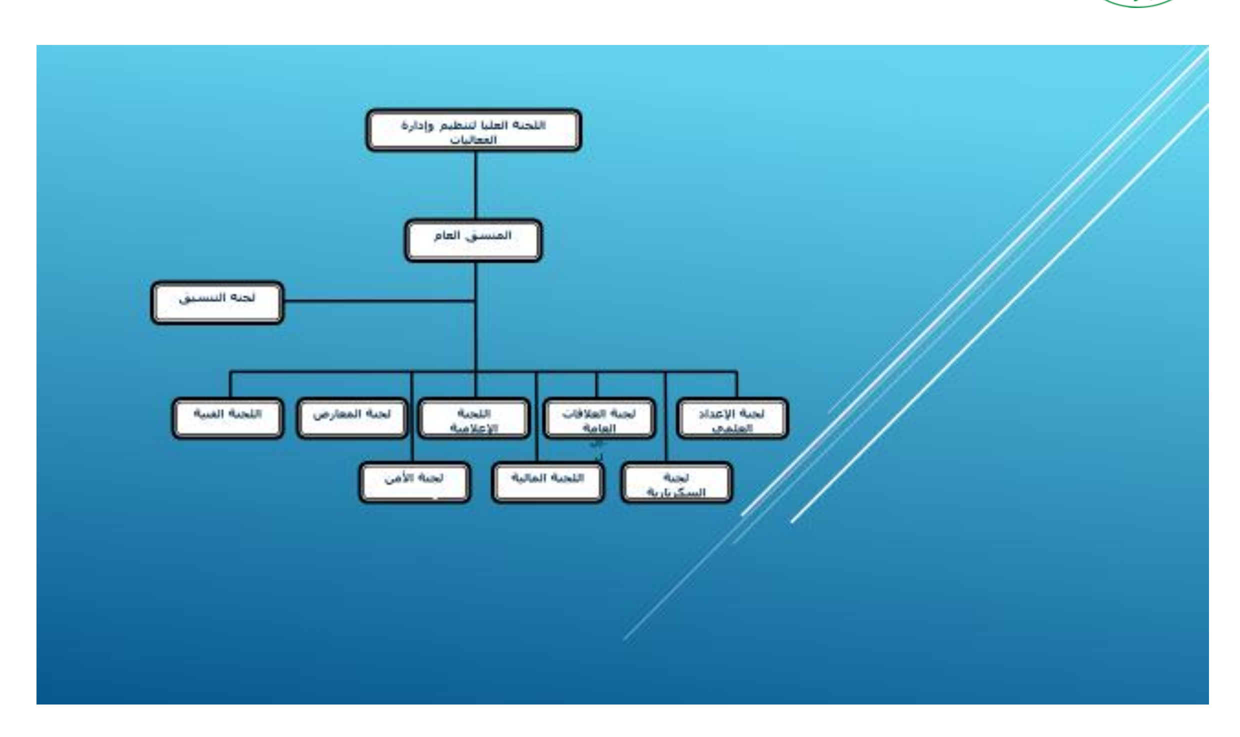
التمرين:

- تتكون مراحل إدارة الفعاليات من ثلاث مراحل هي:
- التخطيط للفعالية.
- تنفيذ الفعالية.
- تقييم الفعالية.
- يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات ويطلب منهم عمل فعالية افتراضية إبداعية مرورا بالخطوات الثلاث.
- تضع كل مجموعه تصورها للمرحلة المحددة على لوحة حائط يتم تعليقها.





اليوم التدريبي الثاني



اللجنة العليا لتنظيم وإدارة الفعالية:

ومن الأمور المألوفة أن تكون هناك لجنة عليا للإشراف على تنظيم و إدارة الفعالية تتولى التخطيط والإشراف والتوجيه لجميع النشاطات المطلوبة. وتتألف هذه اللجنة من الشخصيات البارزة المسئولة عن تنظيم الفعالية. وتعتبر هذه اللجنة الجهة التقريرية للفعالية.

وتقوم هذه اللجنة بتعيين المنسق العام للفعالية ومساعديه الرئيسيين

اختصاصات هذه اللجنة:

- دراسة ومتابعة جميع التوصيات والقرارات التي تردها من المنسق العام.
- إقرار الخطة الشاملة للفعالية بالتنسيق مع جميع الأطراف ذات العلاقة.
- اعتماد الموازنة التقديرية للفعالية المقدمة من المنسق العام.
- الإشراف على جميع أعمال المنسق العام للفعالية وتقديم التوجيه له واتخاذ القرارات المناسبة بذلك.
- مراجعة ومتابعة مراحل الإعداد والتنفيذ واستحداث ما تراه من لجان ونشاطات بالتنسيق مع المنسق العام للفعالية.
- الموافقة على التقرير النهائي للفعالية والذي تعده لجنة مختصة بالتنسيق مع المنسق العام

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١- أحمد أبو السعيد: إعداد وتنظيم المؤتمرات، اليازوري، عمان، (٢٠١٤)
٢- داود سليمان شمو: الإتيكيت وفن التعامل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، (٢٠١٣).
٣- ديفيد سيكنجس: كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالة، ترجمة حسن أبشر الطيب، (١٩٩٥).
٤- عزام توفيق عزام: إدارة وتنظيم المؤتمرات، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، (١٩٨٩ م).
٥- عبدالرحمن توفيق: إدارة الاجتماعات الفعالة، الطبعة الأولى، مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك، القاهرة، (٢٠٠٧ م).
٦- كاظم عبدالكريم: إدارة الاجتماعات والمؤتمرات والعمليات التفاوضية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، (٢٠٠٧).
٧- كامل سرمك حسن: إدارة المراسم، اليازوري، عمان، (٢٠١٠)
٨- مصطفى السيد سعدالله: المؤتمرات (تخطيط – تنفيذ – تقييم)، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات المصرية، مكتبة الوفاء، (٢٠١٤).
٩- محمد عبدالفتاح ياغي: الرقابة في الإدارة العامة، الطبعة الأولى، جامعة الملك سعود، الرياض، (١٩٨٧).
١٠- محسن أحمد الخضيري: إدارة الأزمات منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات، مكتبة مدبولي، القاهرة، (٢٠١٠).
١١- محمد عبدالغني هلال: مهارات إدارة الأزمات، الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، (٢٠٠١).
١٢- مجدي غيث. (١٤٣٤). مبادئ إدارة الأعمال. جامعة الملك سعود. الرياض.
١٣- يوسف القبلان: مفاهيم وتطبيقات في السلوك الإداري، شركة العبيكان للطباعة والنشر، الرياض.
١٤- بهية التويجري. (١٤٣٢). إدارة الفعاليات. معهد الإدارة العامة. الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1- Gumpel, E. (2010). How to Attract Corporate Sponsors.Interpuner. Retrived from http://www.entrepreneur.com/article/217913
2- Johnny Allen; William O'toole; Robert Harris; Ian Mcdonnell, Festival & Special Event Management. John Wiley & Sons Australia,Ltd: Milton. .(2008).
3- Ian Yeoman; Martin Robertson: Jane Ali-Knight; Siobhan Drummond; Una McMahon-Beattie,Festival and events management. Elsevier Butterworth-Heinemann, . (2009).
4- Smith, R. (2011). Stratigic planning for public relations. Routledge. New York.